

ВЕСТНИК

Московского университета
имени С.Ю. Витте. Серия 1.

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

2026
1 (56)

ISSN 2587-554X
Эн № ФС77-77600



ISSN 2587-554X

Эл № ФС77-77600

Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1. Экономика и управление

№ 1 (56)' 2026

Электронный научный журнал (Электронное периодическое издание)

Главный редактор:

Зуева И.А.,

д-р экон. наук, профессор кафедры финансового учета Московского университета имени С.Ю. Витте;

Заместитель главного редактора:

Салихова И.С.,

*д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры финансового учета
Московского университета имени С.Ю. Витте*

Редакционный совет

Председатель – Семенов А.В., *д-р экон. наук, профессор, ректор Московского университета имени С.Ю. Витте;*

Заместитель председателя – Пилипенко П.П., *д-р экон. наук, профессор, лауреат премии Правительства РФ в области науки и техники, Почётный работник высшего профессионального образования РФ, директор Высшей школы менеджмента Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова;*

Члены редсовета – Гринберг Р.С., *д-р экон. наук, профессор, чл.-корр. РАН, академик Международной академии менеджмента, научный руководитель Института экономики РАН;*

Тебекин А.В., *д-р техн. наук, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры менеджмента Московского университета им. С.Ю. Витте, профессор кафедры экономической теории и предпринимательства Института экономики РАН;*

Макрусов В.В., *д-р физ.-мат. наук, профессор, Почетный работник Высшего профессионального образования, профессор кафедры управления Российской таможенной академии;*

Сахаров Г.В., *д-р экон. наук, профессор, действительный член РАЕН, профессор кафедры экономической безопасности Калужского филиала Российской академии народного хозяйства и госслужбы при Президенте РФ;*

Крылатых Э.Н., *д-р экон. наук, профессор, академик РАН, заведующая кафедрой макро- и микроэкономики факультета Российско-немецкой высшей школы управления Академии народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации;*

Бурцева Т.А., *д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет;*

Гусева В.И., *д-р экон. наук, профессор, профессор Кыргызско-Российского Славянского университета, Кыргызская Республика;*

Зубенко В.В., *д-р экон. наук, профессор, профессор Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;*

Тумин В.М., *д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры менеджмента Московского политехнического университета;*

Сейдахметова Ф.С., *д-р экон. наук, профессор, профессор Алматинской академии экономики и статистики, Казахстан;*

Фролов А.В., *д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры мировой экономики Дипломатической Академии Министерства Иностранных Дел РФ, Россия;*

Холбеков Р.О., *д-р экон. наук, профессор, профессор Ташкентского государственного экономического университета, Узбекистан;*

Разовский Ю.В., *д-р экон. наук, академик РАЕН, профессор кафедры теории и организации управления Гжелского государственного университета;*

Балтов М., *д-р, PhD, профессор, проректор по научно-исследовательской деятельности и международному сотрудничеству Бургасского свободного университета, Республика Болгария;*

Колитары Дж., *д-р, профессор, руководитель лаборатории аквакультуры и рыболовства Тиранского аграрного университета, Албания;*

Каштыкова Э., *канд. экон. наук, доцент, доцент Экономического университета в Братиславе, Словакия;*

Молдашбаева Л.П., *канд. экон. наук, доцент, доцент Евразийского национального университета им. Л. Н. Гумилева, Казахстан;*

Русак Е.С., *канд. экон. наук, зав. кафедрой экономики предприятий Академии управления при Президенте Республики Беларусь, г. Минск, Республика Беларусь.*

Все права на размножение и распространение в любой форме остаются за издательством.

Нелегальное копирование и использование данного продукта запрещено.

Системные требования: PC не ниже класса Pentium III; 256

Mb RAM; свободное место на HDD 32 Mb; Windows 98/XP/7/10;

Adobe Acrobat Reader; дисковод CD-ROM 2X и выше; мышь.

© ЧОУВО «МУ им. С.Ю. Витте», 2026

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОВОКУПНОЙ ФАКТОРНОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ	7
<i>Салихова Ирина Сергеевна, Салихов Борис Варисович, Жуков Александр Олегович</i>	
АНАЛИЗ РОЛИ РЫНКА IPO В УВЕЛИЧЕНИИ КАПИТАЛИЗАЦИИ РОССИЙСКОГО ФОНДОВОГО РЫНКА	16
<i>Чекункова Инна Александровна, Деревянко Екатерина Анатольевна</i>	
МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КОНКУРЕНЦИИ НА РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКАХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ	25
<i>Горбова Ольга Юрьевна</i>	
ТОКЕНИЗАЦИЯ НЕПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ КАК ФАКТОР РОСТА КАПИТАЛИЗАЦИИ РЫНКА АКЦИЙ	32
<i>Переход Сергей Александрович, Рыбак Григорий Александрович</i>	
СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ КОММЕРЧЕСКИХ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ СТАБИЛЬНОСТИ К АДАПТИВНОМУ РОСТУ	39
<i>Матыцына Татьяна Вениаминовна, Погорелова Татьяна Геннадьевна</i>	

ЭКОНОМИКА УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

НИЗКОУГЛЕРОДНОЕ РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ И МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	50
<i>Естатлев Руслан Муратович</i>	

ВНУТРЕННЯЯ И ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ

STAGED MODEL OF STATE EVOLUTION WITHIN THE INTERNATIONAL DIVISION OF LABOR, THE CHINA CASE	58
<i>Zemtsov A.S.</i>	
ТРАНСФОРМАЦИЯ РЫНКА ТРУДА ИНДИИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ: ДИНАМИКА ЗАНЯТОСТИ И СТРУКТУРА БЕЗРАБОТИЦЫ ...	66
<i>Вирина Ирина Владимировна</i>	
БАНКОВСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ЖИЛИЩНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ СБЕРЕЖЕНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ФИНАНСИРОВАНИЯ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В КАЗАХСТАНЕ	76
<i>Ниязбекова Шакизада Утеулиевна</i>	

УПРАВЛЕНИЕ

ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ: СТРУКТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ РОССИЙСКОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ	85
<i>Тобиен Мария Александровна</i>	

ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РОССИЙСКОГО И МИРОВОГО ОНЛАЙН-РЫНКА И ТРЕНДЫ ЕГО РАЗВИТИЯ.....	96
<i>Суворова Татьяна Викторовна, Верещак Виктор Викторович</i>	
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИВЛЕЧЕНИЮ И ЗАКРЕПЛЕНИЮ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ	105
<i>Кострова Юлия Борисовна, Саттарова Ирина Валериевна, Шибаршина Ольга Юрьевна</i>	

CONTENTS

ECONOMY

KEY PROBLEMS OF IMPROVING TOTAL FACTOR PRODUCTIVITY IN THE MODERN DOMESTIC ECONOMY	7
<i>Salikhova I.S., Salikhov B.V., Zhukov A.O.</i>	
ANALYSIS OF THE ROLE OF THE IPO MARKET IN INCREASING THE CAPITALIZATION OF THE RUSSIAN STOCK MARKET	16
<i>Chekunkova I.A., Derevyanko E.A.</i>	
METHODOLOGY FOR ASSESSING COMPETITION IN REGIONAL BANKING SERVICES MARKETS	25
<i>Gorbova O.Y.</i>	
TOKENIZATION OF NON-PUBLIC COMPANIES AS A FACTOR FOR STOCK CAPITALIZATION GROWTH.....	32
<i>Perekhod S.A., Rybak G.A.</i>	
STRATEGIC FINANCIAL RESILIENCE OF COMMERCIAL MEDICAL ORGANIZATIONS: FROM OPERATIONAL STABILITY TO ADAPTABLE GROWTH.....	39
<i>Matytsyna T.V., Pogorelova T.G.</i>	

ECONOMICS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

LOW-CARBON DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION: ENERGY EFFICIENCY AND INDUSTRIAL MODERNIZATION	50
<i>Estatlev R.M.</i>	

DOMESTIC AND FOREIGN TRADE

STAGED MODEL OF STATE EVOLUTION WITHIN THE INTERNATIONAL DIVISION OF LABOR, THE CHINA CASE	58
<i>Zemtsov A.S.</i>	
TRANSFORMATION OF THE INDIAN LABOR MARKET IN THE CONTEXT OF GLOBAL ECONOMIC CHALLENGES: EMPLOYMENT DYNAMICS AND UNEMPLOYMENT STRUCTURE.....	66
<i>Virina I.V.</i>	
BANKING MECHANISMS OF HOUSING CONSTRUCTION SAVINGS AS AN INSTRUMENT FOR FINANCING HOUSING CONSTRUCTION IN KAZAKHSTAN.....	76
<i>Niyazbekova Sh.U.</i>	

MANAGEMENT

CHALLENGES OF THE DIGITAL AGE: STRUCTURAL BARRIERS OF THE RUSSIAN INNOVATION ENVIRONMENT	85
<i>Tobien M.A.</i>	

CURRENT STATE OF THE RUSSIAN AND GLOBAL ONLINE
PHARMACEUTICAL MARKET AND TRENDS IN ITS DEVELOPMENT96
Suvorova T.V., Vereshchak V.V.

MODERN APPROACHES TO ATTRACTING AND RETAINING
YOUNG PROFESSIONALS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES.....105
Kostrova Yu.B., Sattarova I.V., Shibarshina O.Yu.

КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СОВОКУПНОЙ ФАКТОРНОЙ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Салихова Ирина Сергеевна^{1,2},
д-р экон. наук, профессор,
e-mail: irinasalikhova@yandex.ru

Салихов Борис Варисович^{1,3},
д-р экон. наук, профессор,
e-mail: mgsusalikhov@yandex.ru

Жуков Александр Олегович³,
д-р техн. наук, профессор,
e-mail: aozhukov@mail.ru

¹Центральный экономико-математический институт Российской академии наук, г. Москва, Россия

²Московский университет имени С.Ю. Витте, г. Москва, Россия

³Экспертно-аналитический центр, г. Москва, Россия

Статья посвящена проблемам качественного обновления теории и практики применения факторов современного производства, где технология их взаимодействия играет все более значимую роль. Выявлены ключевые проблемы в сфере развития совокупной факторной производительности (СФП): неполный учет открытости и растущей сложности современной экономики, недооценка неэкономических условий и факторов в качественном обновлении человеческого капитала как создателя и интегратора всех технологических форм, низкий уровень защиты прав собственности, рентоориентированное поведение как источник конфликта интересов и др. Новизна результатов исследования заключается, во-первых, в обосновании перехода от совокупности факторов производства, в рамках СФП, к их системному и взаимосвязанному единству; во-вторых, в смещении научно-практического вектора в исследовании СФП в пользу предприятий как первичных звеньев экономики. Показано, что совокупная факторная производительность призвана стать объектом трансформации от традиционно приоритетного макроэкономического анализа к уровню фирмы при одновременном позиционировании явления корпоративной системной факторной производительности (КСФП).

Ключевые слова: совокупная и системная факторная производительность, производительность труда, корпоративная системная факторная производительность, технологические целостности, человеческий капитал, интеллектуальная фирма

KEY PROBLEMS OF IMPROVING TOTAL FACTOR PRODUCTIVITY IN THE MODERN DOMESTIC ECONOMY

Salikhova I.S.^{1,2},
doctor of economic sciences, professor,
e-mail: irinasalikhova@yandex.ru

Salikhov B.V.^{1,3},
doctor of economic sciences, professor,
e-mail: mgsusalikhov@yandex.ru

Zhukov A.O.³,
doctor of technical sciences, professor,
e-mail: aozhukov@mail.ru

¹Central Economics and Mathematics Institute, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia

²Moscow Witte University, Moscow, Russia

³The Federal Center of Expertize and Analyzis, Moscow, Russia

The article describes the problems of qualitative renewal of the theory and practice of application of factors of modern production, where the technology of their interaction plays an increasingly significant role. The key problems in the sphere of development of total factor productivity (TFP) are identified: incomplete consideration of openness and growing complexity of the modern economy, underestimation of non-economic conditions and factors in qualitative renewal of human capital as the creator and integrator of all technological forms, low level of protection of property rights, rent-oriented behavior as a source of conflict of interests, etc. The novelty of the research results lies, firstly, in substantiation of the transition from the totality of production factors, within the TFP, to their systemic and interconnected unity; secondly, in shifting the scientific and practical vector in the study of TFP in favor of enterprises as primary links of the economy. It is shown that total factor productivity is intended to become an object of transformation from the traditionally priority macroeconomic analysis to the level of the firm while simultaneously positioning the phenomenon of corporate systemic factor productivity (CSFP).

Keywords: total and systemic factor productivity, labor productivity, corporate systemic factor productivity, technological integrations, human capital, intellectual firm

Введение

Актуальность темы обусловлена тем, что обеспечение технологического суверенитета страны, а также успешное решение всего комплекса современных социально-экономических задач невозможно без существенного повышения производительности труда. При этом, именно с точки зрения актуализации обновления технологических форм производства, особую предметную значимость приобретает феномен совокупной факторной производительности (СФП), представляющей собой целостность взаимодействия всех форм капитала: человеческого, вещественного и природного, хотя в известной классической макроэкономической формуле Кобба – Дугласа четко обозначены лишь первые две формы капитала, а именно, человеческий (L) и вещественный (K) при одновременной фиксации некой технологической переменной (A), остающейся, однако, несколько «в тени» собственно факторов производства.

Между тем в современных условиях мирового и отечественного хозяйственного развития актуализация именно технологических факторов воспроизводства является закономерной, что предопределяется, прежде всего, растущей интенсивностью информационного пространства и все более ускоряющейся цифровой трансформацией экономики и социума в целом. При этом, несмотря на свою востребованность, технологические факторы производства в течение длительного экономико-исторического периода отнюдь не всегда становились ведущим инструментом в общей системе социально-экономических преобразований.

Цель статьи заключается в выявлении важнейших проблем и противоречий в сфере современного развития СФП, где нарастает потребность обеспечения системности, междисциплинарности и технологической целостности в рамках воспроизводственных отношений. В связи с этим актуализируется решение следующих исследовательских задач. Во-первых, необходимо кратко проанализировать параметры базового сценария среднесрочного прогноза развития отечественной экономики, что позволит оценить требования к обновлению и развитию СФП в отечественном хозяйстве. Во-вторых, следует выявить и детализировать ключевые проблемы в сфере развития СФП, что явится основанием институционализации научно-практических решений в сфере расширенного воспроизводства технологических и иных инноваций. В-третьих, растущей потребностью является исследование проблем в сфере становления феномена корпоративной системной факторной производительности (КСФП), что придаст новый импульс повышению технологического уровня российской экономики.

Краткая ретроспектива базового сценария среднесрочного прогноза развития отечественной экономики

Применительно к отечественному хозяйству, настораживающим сигналом является постепенная утрата былой роли и значимости СФП в повышении общей производительности труда, в которой проявлялась целостность научно-образовательных, управленческих и организационных, производственных

и иных технологий. В связи с этим ученые подчеркивают, что «если в посттрансформационный период 2000–2007 гг. динамика производительности объяснялась преимущественно СФП (ее вклад составлял более 50 %), то после кризиса 2008–2009 гг. она росла за счет капиталовооруженности. При этом вклад СФП заметно снизился» [1, с. 35]. Данное положение следует понимать так, что существенно уменьшилось влияние на производительность труда именно *технологий*, причем как целостности множества воспроизводственных технологических форм. В таблице 1 показаны важнейшие макроэкономические индикаторы в рамках базового сценария среднесрочного прогноза Минэкономразвития России (версия прогноза от сентября 2023 года); данные результаты прямо и частично опосредованно фиксируют проблемы в сфере отечественной СФП.

Таблица 1 – Макроэкономические индикаторы в рамках базового сценария среднесрочного прогноза Минэкономразвития России [2, с. 40]

Показатель	2022	2023	2024	2025	2026
Темп роста ВВП, г/г, %	98,8	103,6	102,3	102,3	102,2
Темп роста инвестиций в основной капитал, г/г, %	104,6	106,0	102,3	103,0	103,0
Рост индекса потребительских цен, г/г, %	113,8	105,8	107,2	104,2	104,0
Курс доллара США, среднегодовой, руб./долл.	67,5	85,2	90,1	91,1	92,3
Рост реальной заработной платы, г/г, %	100,3	106,2	102,5	102,6	102,3
Рост производительности труда, г/г, %	97,6	101,7	101,6	101,6	101,9
Численность рабочей силы, млн человек	74,9	75,2	75,6	76,1	76,3
Уровень безработицы, % к рабочей силе	3,9	3,1	3,1	3,1	3,1

Данные, содержащиеся в таблице 1, свидетельствуют о наличии тревожных тенденций в развитии экономики нашей страны. Во-первых, отнюдь не впечатляющими являются темпы роста ВВП, поскольку, как известно, они ниже общемировых, превышающих 3 процента в год, и это при хронически низком темпе прироста инвестиций в вещественный капитал. Во-вторых, несмотря на благоприятный прогноз по инфляции, на самом деле закорить инфляционные ожидания едва ли скоро удастся, поскольку товарность современной отечественной экономики характеризуется весьма скромным ростом ВВП, да и политика Банка России, направленная на таргетирование инфляции прежними, монетарными средствами (повышение ключевой ставки), едва ли быстро даст ожидаемый 4-процентный эффект. В-третьих, особую тревогу вызывают *критически низкие темпы роста производительности труда*, что объективно не позволяет высокоэффективно решать весь комплекс задач социально-экономического развития страны.

В-четвертых, даже при весьма невысоких темпах роста реальной заработной платы, они, тем не менее, выше темпов роста производительности труда, что фиксирует соответствующий макроэкономический дисбаланс и является самостоятельным фактором ценовой инфляции. В-пятых, едва ли вызывает удовлетворение низкий уровень безработицы, свидетельствующий скорее о «перегреве» экономики, нежели об устойчивом ее развитии; чрезмерно высокий уровень занятости также характеризует падающий уровень мобильности и диверсификации хозяйства. Отмеченные тенденции нацеливают на поиск путей качественного совершенствования, в том числе совокупной факторной производительности, интегрирующей в себе внушительный потенциал расширенного воспроизводства масштабных и радиальных инноваций.

Характеристика ключевых проблем в сфере развития совокупной факторной производительности

Новый взгляд на СФП актуализируется не потому, что собственно человеческий (L) и вещественный (K) капитал в известной макроэкономической функции Кобба – Дугласа ($Y=A^{\alpha}K^{\alpha}L^{\beta}$) якобы исчерпали свой созидательный потенциал, а в силу естественного, в условиях шестого технологического уклада, повышения роли именно технологии производства, показанной коэффициентом (A) в названной формуле. Резонно полагать, что данный коэффициент включает в себе уже не только целостную

технологическую переменную собственно *производственного качества*, но и является интегратором неуклонно растущего перечня неэкономических форм, оказывающих растущее влияние на динамику ВВП. В связи с этим исследователи давно и обоснованно отмечают, что СФП «содержит гораздо большее число факторов, чем только технологии. В общем случае к ним могут относиться качество управления и организации, ресурсная обеспеченность и климатические условия в стране, транспортная и энергетическая инфраструктура и др. Институциональные характеристики страны, в свою очередь, могут влиять на уровень используемых технологий и косвенно – на СФП» [1, с. 34]. Очевидно, что анализ ключевых проблем развития СФП в современной отечественной экономике позволит существенно повысить технологический уровень производства.

Во-первых, среди важнейших проблем следует отметить, что совокупная факторная производительность уже давно претендует на *аналитическое и научно-практическое системное качество*, то есть на использование дисциплинарной матрицы феномена не совокупной, а «системной факторной производительности». В отечественной релевантной литературе по-прежнему речь идет о совокупности факторов производства¹, то есть об их механической, а не органической целостности, причем *технологический элемент* рассматривается отдельно, а не в системном единстве с человеческим, вещественным и природным капиталом [3]. Здесь не спасает и термин многофакторной производительности (МФП)², поскольку также фиксирует определенный механицизм понимания проблемы.

С одной стороны, есть определенный резон в раздельном анализе факторов производства в рамках соответствующей *совокупности*; это позволяет осуществить глубокое исследование конкретных, отдельных элементов, влияющих на повышение производительности труда. С другой стороны, выпавшая из сферы исследовательского внимания *системность* рассмотрения факторов обеспечения производительности, во-первых, не соответствует требованиям нарастания сложности, характеризующей синергией хозяйственных отношений и императивами самоорганизации экономических агентов; во-вторых, не обеспечивает достижения целевого функционала в форме *эмерджентной эффективности*, которая может быть результатом только системного, органически целостного взаимодействия факторов производства (одновременно, в рамках подсистем субъекта, объекта, процесса, среды и проекта).

Далее, системное качество факторной производительности не есть некая академическая абстракция, а вполне конкретная научно-практическая форма, если *доводится до технологической системной целостности*. Суть сказанного заключается в том, что эмерджентная эффективность СФП может иметь место лишь в условиях комплементарности и когерентности всех технологических форм, задействованных в производстве экономических благ. Речь здесь идет о так называемой концепции технологической системы [4], положения которой вполне применимы для анализа *технологической (системной) целостности в рамках СФП* в целом. Названная ранее эмерджентная эффективность (2+2=5,6,7 и т.д.) может быть результатом только внутренней целостности технологических элементов определенной общей формы, коей и является модель СФП. *Научная новизна и практическое значение* сказанного заключается в том, что реальное обеспечение высокой эффективности СФП возможно лишь в том случае, если будет реализовано требование *принципа релевантности инновационных технологических форм*: а) инновационные технологии воспроизводства человеческого, вещественного и природного капитала должны быть взаимно комплементарны и когерентны, что исключит вероятность возникновения технологических, в том числе когнитивных и компетентностных, диссонансов; б) инновационная технология в рамках как таковой СФП или технология *приведения в движение* всех факторов производства также должна быть комплементарна по отношению к локальным технологиям воссоздания конкретных факторов производства.

Во-вторых, в существующих исследованиях СФП неполно отражается глубина и созидательная мощь человеческого капитала, а ведь именно данный элемент СФП является ключевым интегратором всех соответствующих элементов, а также основанием повышения производительности труда, что давно является базовым положением экономической науки. В связи с этим понимание человека как

¹ Бессонова Е.В. Анализ динамики совокупной производительности факторов на российских предприятиях (2009–2015 гг.) // Вопросы экономики. – 2018. – № 7. – С. 96–119.

² Зайцев А.А. Межстрановые различия в производительности труда: роль капитала, уровня технологий и природной ренты // Вопросы экономики. – 2016. – № 9. – С. 67–93.

естественного источника неявного знания (когнитивного основания любых инноваций³) должно быть доведено до практической реализации не только в научно-исследовательской, но и прикладной хозяйственной деятельности. Очевидно, что в состав элементов современной СФП следует интегрировать весь перечень неэкономических форм человеческого капитала, включающих множество социокультурных переменных, различные ценностно-смысловые и ментальные модели поведения [5], а также инновационные, в том числе цифровые [2], аспекты.

В-третьих, важнейшей проблемой в сфере качественного обновления СФП является современная деструктивная направленность модели развития современной отечественной экономики, что является непосредственной функцией *качественного содержания хозяйственной элиты*. Известно, что поведенческая модель данной элиты определяется как *рентоориентированная*, причем речь идет о поиске «плохой» ренты (административной, природной, монопольной ренты с блокированием технологических и иных инноваций и др.), а не «хорошей» в форме, прежде всего, *ренты интеллектуальной*. Сказанное означает, что инвестиционные приоритеты были и остаются в сфере преимущественного развития отраслей добывающего сектора экономики. В этих условиях СФП отраслей и предприятий обрабатывающей промышленности объективно не обеспечит устойчивый рост производительности труда на основе масштабных технологических инноваций.

Очевидно, что *рентоориентированный экономический менталитет* является базовым препятствием на пути качественного обновления *системных технологических целостностей*, непосредственно связанных с наукоемким сектором отечественной экономики. Необходимость трансфера экономического менталитета хозяйственной элиты в сторону поиска «хорошей», именно интеллектуальной ренты, объективно предопределяется насущной потребностью существенного и, главное, ускоренного обновления *производственного аппарата промышленности*. Отмеченный *ментальный трансфер* непосредственно связан с новой моделью отечественного хозяйственного развития, то есть сознательным отказом от монетарной формы либерализма (неолиберализма) и выбором новой точки бифуркации, определяющей вектор прогрессивной социально-экономической динамики.

В-четвертых, весьма значимой проблемой в сфере современного развития СФП является существенная и, возможно, углубляющаяся не только межотраслевая и межрегиональная, но и внутриотраслевая дифференциация по параметрам и показателям совокупной факторной производительности. При этом отмечается тенденция общего падения СФП (по усредненным показателям) с 2012 по 2020 год: накопленным итогом в обработке это падение составило (–28 %), в транспортировке (–26 %), энергетике (–15 %) и в водоснабжении (–5 %). Одновременно с этим, высокий рост СФП зафиксирован в добыче полезных ископаемых (+24 %), торговле (+8 %) и сельском хозяйстве (+2 %), а в секторе информации и связи данный показатель остался неизменным. В целом простая средняя прироста СФП, исчисленная накопленным итогом по различным хозяйственным структурам всех рассмотренных отраслей и секторов экономики, снизилась на 7 % [3, с. 13, 14, 21]. Каковы же причины сложившейся ситуации?

Во-первых, отмеченная негативная динамика СФП обусловлена традиционным приоритетным положением крупных промышленных предприятий, прежде всего, государственных корпораций, в общей системе общественного воспроизводства, что привело к хронически низкому уровню производства в секторе малого и среднего предпринимательства. Но именно данный сектор экономики является наиболее восприимчивым к технологическим инновациям в то время, как государственные корпорации всегда имеют существенно *политизированную* хозяйственную стратегию развития. Во-вторых, диссонанс в сфере СФП вызван отсутствием механизмов шumpетерианского «созидательного разрушения» и низким уровнем конкурентных отношений как следствие институциональной невозможности проводить санкции низкоэффективных предприятий. Очевидно, решение проблемы видится на путях релевантной *институциональной трансформации и качественно новой промышленной политики* государства.

В-третьих, объективным основанием деструкции технологических форм является продолжающаяся архаизация производственного сектора экономики, что подтверждается инвестиционным приоритетом отраслей и секторов добывающей промышленности. В стране по-прежнему главенствует экономика «собираательства», а не интеллектуального производства, основанного на творчески-трудоёмком

³ См.: Полани М. Личностное знание. – Москва: RUGRAM, 2013. – 342 с.

созидании и требующего безусловного инвестиционного первенства научно-образовательного сектора хозяйства. Продолжающаяся архаизация большинства отраслей и сфер производства объективно не может стать фактором повышения спроса на технологические и иные продуктовые инновации, а также на соответствующий человеческий капитал как источник нового неявного знания.

Императивы становления и развития корпоративной системной факторной производительности (КСФП)

Особенной проблемой развития СФП в современной отечественной экономике является то, что первичные хозяйственные звенья еще не стали основным звеном в сфере системного использования факторов производства. Несмотря на наличие релевантных разработок отечественными исследователями [6], далеко не решенными остаются следующие проблемы, прямо либо опосредованно связанные с формированием и развитием корпоративной системной факторной производительностью (КСФП).

Первое – это существенная дифференциация отечественных предприятий с точки зрения приоритета того или иного вида собственности, причем часто бывает невозможно определить наиболее эффективный вариант распределения соответствующих прав. Например, не полностью частные фирмы и не предприятия с прямым государственным владением факторами производства, а *компании с косвенным государственным владением корпоративными активами* обладают более высоким уровнем СФП. Это можно объяснить тем, что компаниям с косвенным государственным владением факторов производства «удаётся совмещать преимущества частных компаний в принятии самостоятельных коммерческих решений с наличием разных форм государственной поддержки, характерных для государственных компаний, со стороны своих холдинговых структур. Иными словами, уровень координации экономических решений в таких компаниях может быть более гибким, чем в частных компаниях, или в компаниях с прямым государственным владением» [3, с. 22].

Второе – это в целом недостаточно высокий когнитивный и технологический уровень большинства отечественных предприятий при одновременном существенном «разбросе» эффективности не только в рамках отдельной отрасли, но даже внутри конкретного предприятия⁴. Это объясняется множеством объективных условий и субъективных факторов, среди которых особое место занимают региональные обстоятельства хозяйственной деятельности (очевидно, что в депрессивных регионах страны, а их большинство, КСФП едва ли может быть высокой, хотя бы в силу отсутствия должного кадрового и финансового обеспечения). При этом ситуация существенно обостряется в условиях масштабной цифровизации экономических отношений [7]. Невысокий когнитивный и технологический уровень многих предприятий есть результат часто невысокого уровня таких элементов экономической культуры, как сознательное стремление обеспечить связь науки с производством [8], реализация потребности в индивидуальном и корпоративном самообучении и т.д. Все это не способствует инновационной активности собственников человеческого капитала на рабочем месте [9].

Третье – это растущие затраты, связанные с *конфликтом интересов*, причем коррупционные отношения постоянно институционализируются и становятся даже нормой поведения современных экономических агентов [10]. Это тормозит процесс качественного обновления корпоративных факторов производства, замедляет воспроизводство новых знаний и инноваций. Причиной такой ситуации является приоритет бюрократической власти-собственности, блокирующей многие решения, если они не учитывают *интересы бюрократического класса*⁵. Можно предположить, что бюрократия даст «зеленый свет» бизнесу лишь в том случае и до таких объемов, если и когда *предельный доход предпринимателя не будет превышать предельный доход коллективного бюрократа*.

Следует отметить, что феномен власти-собственности является дискуссионным в современной релевантной литературе [11], но бесспорным является *факт доходности «запретов и разрешений»*, что является функцией именно властных полномочий. В связи с этим едва ли стоит сомневаться в том,

⁴ Бессонова Е.В. Анализ динамики совокупной производительности факторов на российских предприятиях (2009–2015 гг.) // Вопросы экономики. – 2018. – № 7. – С. 96–119.

⁵ См.: Бьюкенен. Джеймс М. Сочинения. – Москва: Таурис Альфа, 1997. – Т. 1. – 560 с.

что именно властные полномочия являются специфическим объектом конкурентного доступа (в силу ожидаемой реальной доходности) и соответствующего присвоения (специфический способ творчески-трудового присвоения в процессе выборов в органы государственной власти и, далее, в ходе защиты полученных властных полномочий). Таким образом, преодоление коррупции и иных форм конфликта интересов невозможно в рамках монополизации политической власти, поскольку ее очевидная «доходность» будет мотивировать бюрократический аппарат к любым решениям и действиям, направленным на сохранение своей власти⁶.

Четвертое – это преодоление архаизации отечественных предприятий и формирование *интеллектуальных фирм*, призванных высокоэффективно рефлексировать все виды нарастания сложности и демонстрировать высокий уровень корпоративной совокупной факторной производительности (КСФП). Очевидно, что сквозное и масштабное развитие цифровых технологий и искусственного интеллекта (ИИ) становятся основанием для становления новой, именно креативно-интеллектуальной модели экономики, базирующейся на использовании индивидуального и корпоративного интеллекта, выступающего, одновременно, критическим фактором и результатом творчески-трудовой деятельности. Следовательно, «назревает потребность в разработке интеллектуальной теории фирмы, основанной на признании интеллекта как ведущего фактора деятельности развивающейся популяции современных и будущих фирм» [6, с. 75].

При этом носителями интеллекта могут быть не только отдельные индивиды, но корпоративные сообщества, а также социум в целом; однако машина либо какое-то сложное устройство *не может обладать качеством интеллекта*, поскольку является всего лишь имитатором определенных когнитивных функций человека. Отметим также множественность форм проявления интеллекта, включающих выбор субъектом определенной ценностно-смысловой модели поведения, целеполагание и обоснованность постановки хозяйственных задач, умение выявлять реальные социально-экономические проблемы и успешно их анализировать с последующим осуществлением синтеза, способность грамотно сочетать методы качественного и количественного исследования и др. *Корпоративный интеллект*, представляющий собой эмерджентное множество индивидуальных интеллектов всех сотрудников, призван демонстрировать способность к высокоэффективному взаимодействию с другими системами, что является важнейшим показателем *живучести конкретного предприятия*.

Очевидно, что концепция интеллектуальной фирмы, как системного интегратора факторов корпоративного производства, требует дополнительных и существенных исследовательских усилий, где особое место призваны занять, во-первых, новые формы взаимосвязи «живого» и «неживого» знания [12]; во-вторых, следует уделить большое внимание вопросам «сквозной» цифровизации соответствующих хозяйственных отношений. При этом отнюдь не решенными остаются такие теоретические и научно-практические проблемы, как сущность и качественная целостность *индивидуального и корпоративного интеллекта*, а также одноименных форм капитала [13].

Заключение

Таким образом, современные проблемы совершенствования СФП в отечественной экономике связаны, прежде всего, с *формированием и развитием релевантного качества человеческого капитала*, причем на всех уровнях хозяйственных отношений. Во-первых, необходимо новое качество политической элиты, способной осознать критический императив ускоренного трансфера «плохой» (природной, административной, монопольной и др.) ренты в «хорошую», именно интеллектуальную ренту, представляющую собой функцию одноименного производства. Вывод здесь представляется весьма жестким и однозначным: в рамках действующей неолиберальной модели хозяйственного развития страны, фиксирующей поиск «коротких денег» и быстрых прибылей, попытки качественного обновления СФП, а также КСФП, изначально носят несбыточный характер. Во-вторых, требуется новое качество корпоративного человеческого капитала, что предопределяет реализацию моделей и форм, прежде всего, корпоративного самообучения, как с использованием цифровых технологий (прежде все-

⁶ См.: Мизес Л. Индивид, рынок и правовое государство. – Санкт-Петербург: Пневма, 2010. – 200 с.

го, образовательных и иных приложений искусственного интеллекта), так и в рамках традиционных и весьма эффективных технологий развивающего обмена-общения и обмена деятельностью.

В-третьих, в современной отечественной экономике СФП имеет падающую эффективность в силу *низкого качества действующей институциональной системы*, которая не обеспечивает высококачественного решения следующих важнейших социально-экономических задач. Первое – это то, что не формируется высокий конкурентный тонус в экономике вследствие блокирования механизмов «созидательного разрушения», что не позволяет осуществлять санацию низкоэффективных предприятий и обеспечивать требуемую релокацию дефицитных ресурсов. Второе – это непрерывно воссоздаваемые преграды на пути развития малого и среднего бизнеса, способного к масштабным венчурным проектам и расширенному воспроизводству технологических и иных инноваций. Третье – это хронически низкий уровень финансирования культурно-научно-образовательного сектора национального и, особенно, регионального хозяйства, что не позволяет существенно повысить уровень *культурного, научного и образовательного производства*. Добавим, что в современной отечественной экономике имеет место весьма невысокий уровень комплементарности инклюзивных институтов «снизу» и экстрактивных институтов «сверху», что не позволяет сформировать определенный *институциональный акселератор*, призванный высокоэффективно координировать интересы личности, корпоративных сообществ и социума в целом.

Список литературы

1. Симачев Ю.В., Кузык М.Г., Федюнина А.А., Зайцев А.А., Юревич М.А. Производительность труда в несырьевых секторах российской экономики: факторы роста на уровне компаний // Вопросы экономики. – 2021. – № 3. – С. 31–68.
2. Миронов В.В., Кузнецов А.О. Цифровизация как детерминанта выбора экономической политики: российские реалии и мировой опыт // Вопросы экономики. – 2024. – № 4. – С. 38–70.
3. Абрамов А.Е., Джаохадзе Е.Д., Радыгин А.Д., Чернова М.И. Совокупная факторная производительность российских компаний: оценки, тренды и факторы динамики // Вопросы экономики. – 2023. – № 11. – С. 5–28.
4. Невзорова Т.А., Кучеров В.Г. Концепция технологической инновационной системы: основные положения и возможности // Вопросы экономики. – 2022. – № 5. – С. 99–121.
5. Студенцов В.Б. О нематериальном культурном капитале // Вопросы экономики. – 2023. – № 5. – С. 131–148.
6. Клейнер Г.Б. Интеллектуальная теория фирмы // Вопросы экономики. – 2021. – № 1. – С. 73–98.
7. Иванова А.И., Кравченко Н.А. Влияние региональных условий на бизнес-демографию российских ИТ-компаний // Вопросы экономики. – 2022. – № 5. – С. 79–98.
8. Симачев Ю.В., Кузык М.Г. Взаимодействие российского бизнеса с наукой: точки соприкосновения и камни преткновения // Вопросы экономики. – 2021. – № 6. – С. 103–138.
9. Нефедова А.И., Чернышова М.В., Кузина Л.С., Юдин И.Б. Инновационная активность россиян на рабочем месте: индивидуальные характеристики сотрудников-инноваторов и организационный контекст // Вопросы экономики. – 2022. – № 9. – С. 73–93.
10. Кочнев Р.Ю., Полищук Л.И., Рубин А.Ю. Коррупция «одного окна»: теория и эмпирический анализ // Вопросы экономики. – 2018. – № 9. – С. 32–52.
11. Трубицын Д.В. К критике и в защиту концепции власти-собственности // Вопросы экономики. – 2022. – № 5. – С. 121–136.
12. Мальцев В.В., Юданов А.Ю. Теория фирмы и феномен инкапсуляции знания // Вопросы экономики. – 2024. – № 1. – С. 115–136.
13. Салихов Б.В., Салихова И.С. Онтология интеллектуального капитала как основа созидательной деятельности экономических агентов в современном хозяйстве // Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2023. – № 1 (44). – С. 16–24.

References

1. Simachev Yu.V., Kuzyk M.G., Fedyunina A.A., Zajcev A.A., Yurevich M.A. Proizvoditel'nost' truda v nesyr'evykh sektorah rossijskoj ekonomiki: faktory rosta na urovne kompanij // Voprosy ekonomiki. – 2021. – № 3. – С. 31–68.

2. *Mironov V.V., Kuznecov A.O.* Cifrovizaciya kak determinanta vybora ekonomicheskoy politiki: rossijskie realii i mirovoj opyt // *Voprosy ekonomiki*. – 2024. – № 4. – S. 38–70.
3. *Abramov A.E., Dzhaohadze E.D., Radygin A.D., Chernova M.I.* Sovokupnaya faktornaya proizvoditel'nost' rossijskih kompanij: ocenki, trendy i faktory dinamiki // *Voprosy ekonomiki*. – 2023. – № 11. – S. 5–28.
4. *Nevzorova T.A., Kucherov V.G.* Konceptiya tekhnologicheskoy innovacionnoj sistemy: osnovnye polozheniya i vozmozhnosti // *Voprosy ekonomiki*. – 2022. – № 5. – S. 99–121.
5. *Studencov V.B.* O nematerial'nom kul'turnom kapitale // *Voprosy ekonomiki*. – 2023. – № 5. – S. 131–148.
6. *Klejner G.B.* Intellektual'naya teoriya firmy // *Voprosy ekonomiki*. – 2021. – № 1. – S. 73–98.
7. *Ivanova A.I., Kravchenko N.A.* Vliyanie regional'nyh uslovij na biznes-demografiyu rossijskih IT-kompanij // *Voprosy ekonomiki*. – 2022. – № 5. – S. 79–98.
8. *Simachev Yu.V., Kuzyk M.G.* Vzaimodejstvie rossijskogo biznesa s naukoj: tochki soprikosnoveniya i kamni pretknoveniya // *Voprosy ekonomiki*. – 2021. – № 6. – S. 103–138.
9. *Nefedova A.I., Chernyshova M.V., Kuzina L.S., Yudin I.B.* Innovacionnaya aktivnost' rossiyan na rabochem meste: individual'nye harakteristiki sotrudnikov-innovatorov i organizacionnyj kontekst // *Voprosy ekonomiki*. – 2022. – № 9. – S. 73–93.
10. *Kochnev R.Yu., Polishchuk L.I., Rubin A.Yu.* Korrupciya «odnogo okna»: teoriya i empiricheskij analiz // *Voprosy ekonomiki*. – 2018. – № 9. – S. 32–52.
11. *Trubicyn D.V.* K kritike i v zashchitu koncepcii vlasti-sobstvennosti // *Voprosy ekonomiki*. – 2022. – № 5. – S. 121–136.
12. *Mal'cev V.V., Yudanov A.Yu.* Teoriya firmy i fenomen inkapsulyacii znaniya // *Voprosy ekonomiki*. – 2024. – № 1. – S. 115–136.
13. *Salihov B.V., Salihova I.S.* Ontologiya intellektual'nogo kapitala kak osnova sozidatel'noj deyatel'nosti ekonomicheskikh agentov v sovremennom hozyajstve // *Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S.Yu. Vitte. Seriya 1: Ekonomika i upravlenie*. – 2023. – № 1 (44). – S. 16–24.

Статья поступила в редакцию: 09.01.2026

Received: 09.01.2026

Статья принята к публикации: 10.01.2026

Accepted: 10.01.2026

АНАЛИЗ РОЛИ РЫНКА IPO В УВЕЛИЧЕНИИ КАПИТАЛИЗАЦИИ РОССИЙСКОГО ФОНДОВОГО РЫНКА

Чекункова Инна Александровна¹,

канд. экон. наук,

e-mail: IAchekunkova@fa.ru

Деревянко Екатерина Анатольевна²,

e-mail: derevyankoeaterina04@gmail.com

¹Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

²Санкт-Петербургский государственный экономический университет, г. Санкт-Петербург, Россия

Статья посвящена исследованию влияния российского рынка первичных публичных размещений (IPO) на капитализацию национального фондового рынка с учетом макроэкономических условий. Проведен анализ рынка IPO, в рамках которого рассмотрена динамика индекса MIPO в период 2024–2025 годов, изучены объемы привлеченных средств и пост-IPO динамика капитализации компаний-эмитентов, осуществивших размещение в первой половине 2024 года. На основе регрессионного анализа проведена оценка влияния объема привлеченных средств при IPO и SPO на совокупную капитализацию российского фондового рынка с учетом макроэкономических факторов в модели, таких как ВВП, денежный агрегат M2, объем торгов акциями, долгосрочная ставка ОФЗ и валютный курс. Выявлена статистически значимая положительная связь между объемом средств, привлеченных через IPO и SPO, и капитализацией рынка. В статье приведены перспективные направления развития рынка IPO в России, включая меры государственной поддержки и повышения инвестиционной привлекательности компаний.

Ключевые слова: IPO, российский фондовый рынок, капитализация, индекс MIPO, регрессионный анализ, макроэкономические факторы, инвестиционная привлекательность

ANALYSIS OF THE ROLE OF THE IPO MARKET IN INCREASING THE CAPITALIZATION OF THE RUSSIAN STOCK MARKET

Chekunkova I.A.¹,

candidate of economic sciences,

e-mail: IAchekunkova@fa.ru

Derevyanko E.A.²,

e-mail: derevyankoeaterina04@gmail.com

¹Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

²Saint Petersburg State University of Economics, St. Petersburg, Russia

The article is devoted to the study the impact of the Russian initial public offering (IPO) market on the national stock market capitalization, taking into account macroeconomic conditions. The analysis of the IPO market was conducted, which examined the dynamics of the MIPO index in the period 2024–2025, and studied the volumes of funds raised and the post-IPO dynamics of the capitalization of issuer companies that carried out placements in the first half of 2024. The regression analysis was used to assess the impact of the volume of funds raised through IPO and SPO on the total capitalization of the Russian stock market, taking into account macroeconomic factors in the model, such as GDP, the M2 monetary aggregate, stock trading volume, the long-term federal loan bonds rate, and the exchange rate. A statistically significant positive relationship was revealed between the volume of funds raised through IPOs and SPOs, and market capitalization. The article presents promising areas for the development of the IPO market in Russia, including measures of state support and increasing the investment attractiveness of companies.

Keywords: IPO, Russian stock market, capitalization, MIPO index, regression analysis, macroeconomic factors, investment attractiveness

Введение

На сегодняшний день капитализация российского фондового рынка остается низкой относительно объема ВВП, что сдерживает экономический рост, ограничивая доступ компаний к источникам «длинных денег». Государство активно предпринимает меры для ее увеличения, и первичное публичное размещение акций (IPO) рассматривается как один из ключевых механизмов для достижения этой цели. IPO позволяет компаниям привлекать значительные объемы инвестиций для развития, способствует увеличению количества торгуемых акций, росту ликвидности и расширению возможностей для диверсификации, что повышает его инвестиционную привлекательность.

Актуальность исследования взаимосвязи между объемами рынка IPO и капитализацией фондового рынка обусловлена тем, что последний показатель напрямую определяется числом эмитентов и их рыночной стоимостью (с учетом *free-float*). В настоящее время первичные размещения представляют собой относительно доступный механизм увеличения капитализации российского рынка, так как на февраль 2026 года на Московской бирже обращаются обыкновенные акции 211 эмитентов¹, что составляет менее четверти общего числа зарегистрированных публичных акционерных обществ². Согласно Стратегии развития финансового рынка РФ до 2030 года, капитализация российского рынка акций к валовому внутреннему продукту к 2025 году должна достигнуть 40–42 % (фактически этот показатель на декабрь 2025 года составил 24,1 %³) при количестве публичных размещений компаний на российском финансовом рынке 10–12 штук в год (за 2025 год на Московской бирже в 2025 году состоялось 3 IPO: ПАО «ГК «БАЗИС»», ПАО «ДОМ.РФ», ПАО «ГЛЮРАКС»)⁴. Приводимая статистика указывает на сохраняющийся потенциал рынка первичных размещений, однако его воздействие на целевое значение «капитализация/ВВП» требует оценки в текущих реалиях российской экономики.

IPO имеет свои преимущества и недостатки, на результативность размещений могут оказывать влияние различные факторы [1], а в условиях макроэкономической нестабильности экономики компании-эмитенты могут сталкиваться с рядом рисков [2]. Специфика современного этапа развития российского рынка, характеризующегося структурной трансформацией, требует нового осмысления роли первичных размещений. Важный структурный сдвиг в развитии рынка отметил А.Е. Сегаль [3], он касается спроса, в частности, с уходом нерезидентов основными участниками рынка стали российские институциональные и, что особенно важно, розничные инвесторы, об этом свидетельствуют такие факты, как снижение минимального размера сделки и высокая доля розничного спроса в заявках. На фоне такой конъюнктуры К.Е. Калинин и Е.В. Семенов [4] отметили двойственную ситуацию в контексте роста капитализации всего рынка за счет IPO: с одной стороны, сохраняется интерес розничных инвесторов к рынку акций, несмотря на жесткую денежно-кредитную политику, что не позволяет высоким процентным ставкам стать абсолютным барьером для новых размещений акций, но с другой стороны – общая недооцененность российского рынка становится серьезным вызовом для эмитентов, которые вынуждены выходить на рынок с заниженной стоимостью. В этих условиях авторы [5] акцентируют внимание на изучении мотивов релокации сбережений населения с депозитов на фондовый рынок. Вместе с этим так называемая «новая волна» IPO в 2022–2024 годах характеризуется эффективностью, поскольку А.Е. Абрамов и М.И. Чернова [6] констатировали преобладание сделок с привлечением капитала в компании, а не сделок по перепродаже акций действующим акционерам. Это свидетельствует о том, что привлеченные инвестиции действительно направлены на финансирование развития эмитентов, а следовательно, создают задел для дальнейшего роста их капитализации.

Роль первичных размещений в динамике всего рынка оценена в исследовании А. Ахмеда и А. Кой [7]. Авторы на данных развитого рынка показали, что выход новых эмитентов на биржу оказы-

¹ Список ценных бумаг, допущенных к торгам по состоянию на 20.02.2026. – URL: <https://www.moex.com/ru/listing/securities-list.aspx> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

² По данным источника: ФНС России: на начало года общее количество юрлиц и индивидуальных предпринимателей составило более 3,2 млн. – URL: <https://incrossia.ru/news/fns-rossii-na-nachalo-goda-obshhee-kolichestvo-yurlits-i-individualnyh-predprinimatelej-sostavilo-bolee-3-2-mln/> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

³ Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2026 год и период 2027 и 2028 годов. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/413229422/> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

⁴ Календарь IPO. – URL: <https://www.moex.com/s3767> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

вает значимое краткосрочное воздействие на рыночную волатильность. Однако этот результат анализа касается того случая, когда IPO представляет собой вполне укорененный механизм финансирования бизнеса, что создает эмпирический разрыв, который призвано заполнить наше исследование. Кроме того, в работе R.P. Pulikottil [8], посвященной анализу эффектов «домино» и конкуренции на развивающемся рынке, доказано наличие значимой связи между ценами акций, уже обращающихся на рынке, и листингом новых эмитентов. Данный вывод подтверждает гипотезу о том, что IPO является значимым событием, трансформирующим инвестиционный ландшафт рынка в целом. Таким образом, вопрос о совокупном влиянии рынка размещений на динамику капитализации национального фондового рынка в условиях трансформации не только каналов финансирования бизнеса, но и макроэкономики в целом, остается открытым.

Цель настоящего исследования заключается в определении перспектив рынка IPO в России для повышения капитализации фондового рынка. Для достижения цели были поставлены следующие задачи: охарактеризовать объем, структуру и основные тенденции российского рынка IPO; оценить влияние IPO на рост капитализации фондового рынка с учетом макроэкономических условий; охарактеризовать перспективные направления развития рынка IPO в России для повышения привлекательности фондового рынка в целом.

Характеристика российского рынка первичных размещений акций на основе индекса МIPO

В связи с активным развитием российского рынка IPO Московская биржа в апреле 2024 года запустила расчет и публикацию двух новых индексов: МIPO и МIPOTR, отражающих динамику акций компаний, прошедших IPO. Индекс МIPO, включающий на момент запуска 15 эмитентов⁵, характеризуется следующим рядом параметров: отсутствие отраслевых ограничений, требование к свободно обращающимся акциям не менее 5 % или капитализации свободно обращающихся акций не менее 10 млрд рублей⁶, включение акций в расчет индекса на четвертый день торгов после IPO и ежеквартальная ребалансировка или при включении новых компаний.

На сегодняшний день график МIPO не характеризуется устойчивой восходящей или нисходящей динамикой (рисунок 1). В первой половине 2024 года наблюдался краткосрочный рост, после чего началось продолжительное снижение. К концу 2024 года индекс опустился ниже 600 пунктов⁷. В 2025 году в январе-феврале последовала краткосрочная коррекция индекса, однако она не изменила общую тенденцию. К середине 2025 года индекс стабилизировался вблизи 600 пунктов⁸ с последующим снижением до 550 пунктов⁹, к концу года индекс снова вошел в фазу консолидации, но уже на более низком уровне. Таким образом, за рассматриваемый период индекс потерял 277 пунктов¹⁰.

Такое поведение индекса МIPO в большей мере связано с общим состоянием российского фондового рынка. Индекс Мосбиржи за 2024 год снизился на 6,97 %¹¹, а за 2025 – на 4,04 %¹². В 2025 году в геополитическом поле появились новости, способные оказать положительный эффект на стоимость российских компаний, что отчасти и позволило сократить их отрицательную доходность.

⁵ Индекс Мосбиржи IPO. – URL: <https://www.moex.com/ru/index/MIPO/archive?from=2024-01-01&till=2026-01-01&sort=TRADEDATE&order=desc> (дата обращения: 30.06.2025). – Текст: электронный.

⁶ Методика расчета индексов Мосбиржи первичных размещений. – URL: <https://www.moex.com/ru/documents/26531> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

⁷ Индекс Мосбиржи IPO. – URL: <https://www.moex.com/ru/index/MIPO/archive?from=2024-01-01&till=2026-01-01&sort=TRADEDATE&order=desc> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

⁸ Индекс Мосбиржи IPO. – URL: <https://www.moex.com/ru/index/MIPO/archive?from=2024-01-01&till=2026-01-01&sort=TRADEDATE&order=desc> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

⁹ Индекс Мосбиржи IPO. – URL: <https://www.moex.com/ru/index/MIPO/archive?from=2024-01-01&till=2026-01-01&sort=TRADEDATE&order=desc> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁰ Индекс Мосбиржи IPO. – URL: <https://www.moex.com/ru/index/MIPO/archive?from=2024-01-01&till=2026-01-01&sort=TRADEDATE&order=desc> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

¹¹ Российский рынок акций по итогам 2024 года снизился почти на 7 %. – URL: <https://www.rbc.ru/quote/news/article/676ff5f49a794771c5dd906c?from=copy> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

¹² Какие акции принесли убыток более 60 %. Топ-10 аутсайдеров 2025 года. – URL: <https://www.rbc.ru/quote/news/article/6967994e9a79474196abea2e?from=copy> (дата обращения: 24.02.2026). – Текст: электронный.

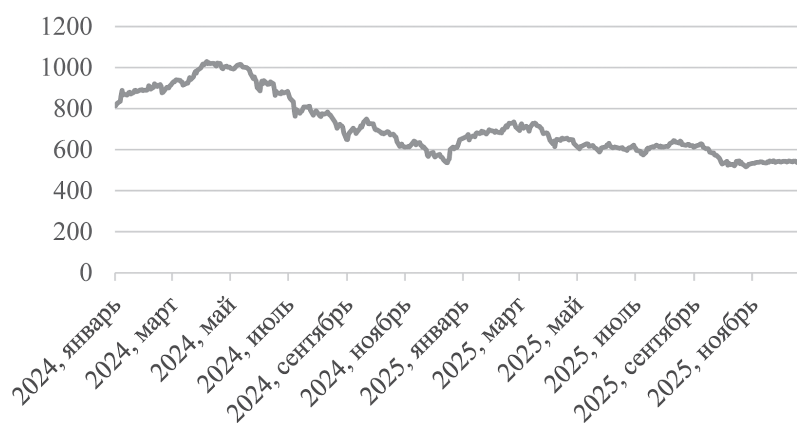


Рисунок 1 – Динамика индекса IPO на Московской бирже (МИПО), январь 2024 г. – декабрь 2025 г.¹³

Компании, входящие в состав МИПО, представляют собой новые единицы рынка. В связи с этим их поведение будет явно отражать текущий потребительский спрос и возможность участия в новых инвестициях.

В первой половине 2024 года на рынок вышли 9 новых компаний (таблица 1). Как видно из данных таблицы, только одна из девяти компаний, осуществивших IPO в первом полугодии 2024 года, подорожала к началу 2026 года.

Таблица 1 – Общая характеристика компаний, принявших участие в IPO в 2024 году на российском фондовом рынке¹⁴

Название компании	Объем размещения, млрд руб.	Цена размещения, руб.	Капитализация при размещении млрд руб.	Капитализация на январь 2026 г., млрд руб.*
Делимобиль	4,2	265	46,60	18,09
Диасофт	4,14	4 500	47,25	17,94
Европлан	13,1	875	105,00	77,60
Кристалл	1,15	9,5	8,75	2,98
Займер	3,5	235	23,50	14,82
МТС-Банк	11,5	2 500	86,57	52,16
Элемент (не входит в МИПО)	15	0,2236	105,03	60,10
IVA Technology	3,3	300	30,00	16,66
Промомед	6	400	80,0	85,41

* Данные на 29.01.2026.

Слабая динамика «новых» акций не говорит о том, что участие в IPO является непривлекательным способом инвестирования в фондовый рынок, а лишь показывает, что при сложной общерыночной конъюнктуре у новых эмитентов отсутствует «запас прочности» в виде длительной дивидендной политики и лояльной базы инвесторов, что делает их более уязвимой частью рынка в период турбулентности. Следовательно, слабая пост-IPO динамика является не контраргументом инвестиций в этот сегмент, а обоснованием острой необходимости в целенаправленной поддержке новых эмитентов, способной компенсировать их первоначальные конкурентные недостатки на фоне флагманов российского рынка акций, и позволит им реализовать потенциал роста.

Учитывая проведенный анализ тенденций на российском рынке IPO, становится очевидной необходимость в более систематизированном и количественном подходе к оценке влияния процесса первичного публичного размещения на капитализацию фондового рынка РФ.

¹³ Составлено авторами по данным: Индекс Мосбиржи IPO (<https://www.moex.com/ru/index/MIPO/archive?from=2024-01-01&till=2026-01-01&sort=TRADEDATE&order=desc>).

¹⁴ Составлено авторами по данным Московской биржи (<https://www.moex.com/>).

Оценка влияния объема привлеченных средств при IPO/SPO на капитализацию фондового рынка в России

Определение зависимости капитализации фондового рынка от объема IPO в рамках настоящего исследования реализуется с помощью регрессионного анализа. Данный метод позволяет количественно оценить влияние размещений акций на динамику рыночной капитализации с учетом макроэкономических условий и выявить статистически значимые связи между этими показателями.

Обоснованность применения регрессионного анализа и необходимость учета макроэкономических факторов подтверждается сложившейся методологией эмпирических исследований в данной области. В частности, исследование Q. Phuong и др. [9], основанное на корреляционном анализе, продемонстрировало наличие значимой взаимосвязи между капитализацией фондового рынка и рядом таких показателей, как инфляция, процентные ставки, обменные курсы, объем ВВП и прямые иностранные инвестиции. В развитие данного подхода В.А. Бывшев и др. [10], применив эконометрическое моделирование, обосновали влияние ряда макроэкономических факторов на динамику капитализации фондового рынка в России.

Исходя из существующей исследовательской базы, посвященной влиянию макроэкономических показателей, финансовых мультипликаторов и специфических отраслевых факторов, представляется целесообразным разработать авторскую регрессионную модель. Для моделирования была составлена следующая формализованная зависимость в виде уравнения регрессии (1):

$$SMC = \beta^0 + \beta_1 * Y + \beta_2 * STV + \beta_3 * M2 + \beta_4 * LIR + \beta_5 * USA + \beta_6 * IPO, \tag{1}$$

где SMC – капитализация фондового рынка (*stock market capitalization*, трлн руб.);

Y – номинальный валовой внутренний продукт России (ВВП, трлн руб.);

M2 – агрегат денежной массы (M2, трлн руб.);

STV – объем торгов акциями (*stock trading volume*, трлн руб.);

LIR – средняя долгосрочная ставка облигаций федерального займа (ОФЗ) (*longterm loan rate*, %);

USA – цена доллара США (руб./долл.);

IPO – объем привлеченных средств при IPO/SPO, трлн руб.

В ходе исследования были использованы данные Московской биржи, Федеральной службы государственной статистики, Банка России и аналитических сервисов. Эмпирический анализ модели зависимости капитализации фондового рынка от выбранных макроэкономических факторов был выполнен с 1 января 2016 года по 1 января 2025 года. Результаты регрессионного анализа показали следующие данные (таблица 2).

Таблица 2 – Результаты регрессионного анализа для оценки влияния факторов на капитализацию фондового рынка РФ¹⁵

Независимая переменная*	Коэффициент	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение
Y-пересечение	28,34245265	2,550284787	11,11344615	2,82622E-19
ВВП/трлн руб.	1,048904003	0,264955347	3,958795379	0,000139543
STV, трлн руб.	1,328096396	0,680343386	1,952097168	0,053668281
M2, трлн руб.	-0,108212844	0,044028948	-2,457765848	0,015666278
LIR, %	-1,171653645	0,235977733	-4,965102546	2,76347E-06
USA, руб.	-0,177580196	0,044149962	-4,022204958	0,000110753
IPO/SPO, трлн руб.	17,69228982	6,046193225	2,926186638	0,004230434
Множественный R				0,853660103
R-квадрат				0,728735572
Нормированный R-квадрат				0,712778841

¹⁵ Разработано авторами по данным: Федеральной службы государственной статистики (https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/VVP_kvartal_s_1995-2024.xlsx); Банка России (https://cbr.ru/vfs/statistics/ms/ms_m21.xlsx); Капитализация рынка России (<https://www.ceicdata.com/en/indicator/russia/market-capitalization>); Информационно-аналитического портала PREQVECA (<https://preqveca.ru/placements/>).

Стандартная ошибка	2,569608612
Наблюдения	109

*Обозначения: $M2$ – агрегат денежной массы; STV – среднеедневной объем торгов акциями; LIR – средняя долгосрочная ставка облигаций федерального займа (ОФЗ); USA – цена доллара США (руб./долл.); IPO – Объем привлеченных средств при IPO/SPO.

Согласно полученным выводам регрессионного анализа, можно говорить о статистической значимости составленной регрессионной модели за счет значения показателя F-статистики ($F < 0,05$). Р-значение параметров модели также свидетельствует о статистической значимости оценок модели (за исключением STV – среднеедневного объема торгов акциями, по t-критерию Стьюдента, коэффициент при этой переменной статистически не значим). Скорректированный коэффициент детерминации показывает, что 72,87 % вариаций могут быть объяснены с помощью составленной модели. Таким образом, первичные показатели справедливости результатов анализа качественны.

Перейдем к оценке влияния параметров регрессии на зависимую величину – объем капитализации фондового рынка. Коэффициент регрессии β_1 показывает, что при увеличении уровня ВВП на 1 трлн руб. капитализация фондового рынка увеличится на 1,05 трлн руб., в свою очередь, коэффициент регрессии β_2 показывает, что при увеличении среднеедневного объема торгов акциями на 1 трлн руб. капитализация фондового рынка увеличится на 1,33 трлн руб. Также в положительной корреляции с капитализацией фондового рынка находится объем привлеченных средств с помощью IPO/SPO – на 1 трлн руб. привлеченных средств приходится 17,7 трлн руб. увеличения капитализации фондового рынка.

Проанализировав параметры с положительной корреляцией ($\beta_1, \beta_2, \beta_6$), можно сделать вывод о том, что наибольшее влияние на капитализацию фондового рынка РФ оказывает IPO/SPO. Однако необходимо понимать, что линейная регрессия выводит результаты в абсолютном выражении, что может исказить реальную степень влияния. В связи с этим рассмотрим относительное влияние параметров на увеличение капитализации фондового рынка согласно данным на 1 января 2025 года (таблица 3).

Таблица 3 – Оценка относительного влияния параметров положительной корреляцией на капитализацию фондового рынка¹⁶

Параметр	Значение на 01.01.2025 г., трлн руб.	Прирост, трлн руб.	Прирост, %	Прирост капитализации, трлн руб.	Прирост капитализации, %
ВВП (β_1)	16,7	1	5,99	1,05	19,89
STV (β_2)	3,2	1	31,25	1,33	25,19
IPO/SPO (β_6)	0,05	1	2000	17,69	335,04

Исходя из результатов, выведенных в таблице 3, мы видим, что рост объема привлеченных средств при IPO/SPO в большей мере, чем остальные параметры, увеличивает капитализацию фондового рынка, поскольку представляет собой прямой приток капитала на фондовый рынок. Когда компания выпускает новые акции, она привлекает средства инвесторов, которые напрямую увеличивают общий объем капитала, доступного на рынке. Также успешное IPO/SPO может улучшить общий инвестиционный климат и доверие к рынку, стимулируя дальнейший рост капитализации. Таким образом, даже если абсолютный объем привлеченных средств через IPO/SPO может быть относительно небольшим по сравнению с общим объемом ВВП, его прямое влияние на капитализацию рынка может быть очень значительным, создавая непосредственный импульс для роста.

Отрицательная связь капитализации фондового рынка обнаружена с параметрами $M2$, ставкой по ОФЗ и курсом доллара. Увеличение количества денег в обращении может формировать опасения снижения реальной стоимости инвестиций и тем самым стимулировать отток капитала в более надёжные активы, что снижает спрос на акции и уменьшает их стоимость. Рост средней долгосрочной ставки ОФЗ приводит к перераспределению инвестиций, поскольку государственные облигации становятся более привлекательной альтернативой акциям. Кроме того, рост ставок по ОФЗ может восприниматься как сигнал о возможном замедлении экономического роста, побуждая инвесторов продавать акции в

¹⁶ Разработано авторами на основе проведенного регрессионного анализа.

преддверии ухудшения финансовых показателей компаний. Ослабление национальной валюты создаёт неопределённость на рынке, провоцирует отток капитала, оказывая прямое давление на цены акций.

Проведенное исследование выявило, что ряд макроэкономических показателей, таких как ВВП, М2, средняя долгосрочная ставка ОФЗ, курс национальной валюты, а также уровень активности на рынке IPO влияют на капитализацию фондового рынка РФ. Безусловно, множественность факторов влияния способствует как широким возможностям для роста капитализации фондового рынка и его развития, так и ряду рисков. «Бум» IPO, случившийся в 2023 и 2024 годах, значительно поддержал капитализацию фондового рынка и общий инвестиционный климат, однако риски развития темпов инфляции будут сдерживать возможный потенциал. Также необходимо сказать о факторах, неучтенных составленной моделью, например, геополитические риски, изменения в законодательстве, рост финансовой доступности. И, хотя согласно нашему исследованию, на прочие факторы приходится около 21 % вариации, степень влияния некоторых достаточно сильная, что стоит учитывать. В целом можно говорить о том, что современный российский фондовый рынок достаточно молодой и в нем еще только формируются определенные закономерности, однако, несмотря на риски, перспективы его развития очевидны.

Перспективы рынка IPO в контексте увеличения капитализации фондового рынка

Для стимулирования устойчивого роста рынка IPO в России необходим комплексный подход, учитывающий текущую экономическую ситуацию, регуляторную среду и текущие тенденции. Особую роль в создании благоприятных условий и устранении барьеров должно сыграть государство, а эмитентам необходимо стремиться к повышению прозрачности и привлекательности для инвесторов.

Важным шагом является активное стимулирование компаний к выходу на IPO, при этом учитывая существующие намерения ЦБ РФ предоставить льготы по налогу на прибыль вышедшим на IPO и SPO компаниям, а также разрешить им приоритетный доступ к программам господдержки¹⁷, рекомендацией может являться повышение доступности таких программ для малого и среднего предпринимательства. Опираясь на опыт создания Фонда развития промышленности¹⁸, целесообразно рассмотреть возможность создания специализированного фонда pre-IPO с государственным участием, который будет инвестировать в перспективные компании на ранних стадиях, повышая инвестиционное качество выпускаемых ценных бумаг.

Необходимо активное вовлечение населения в инвестиционный процесс. На основе существующих государственных программ повышения финансовой грамотности следует разработать специализированные модули, посвященные участию в IPO. Важно активно продвигать информацию об IPO как инструменте привлечения капитала для развития бизнеса, используя государственные СМИ и онлайн-платформы.

Ключевым направлением развития рынка IPO в среднесрочной перспективе является повышение качества подготовки эмитентов. Это включает стандартизацию финансовой отчетности, внедрение ESG-практик, прозрачность структуры собственности и усиление внутреннего контроля. Повышение требований к корпоративному управлению способно восстановить доверие инвесторов и увеличить глубину рынка. Параллельно необходима модернизация инфраструктуры вторичного рынка: рост ликвидности, снижение спредов и развитие инструментов защиты инвесторов.

Таким образом, капитализация фондового рынка в России во многом будет зависеть от способности рынка IPO адаптироваться к новым условиям и преодолеть институциональные ограничения. Сочетание усилий эмитентов, инвесторов и регулирующих органов в части стандартизации, стимулирования и цифровизации может стать основой устойчивого роста. IPO, при должной проработке и при

¹⁷ БКС Экспресс. ЦБ хочет стимулировать компании к IPO и SPO налоговыми льготами и доступом к господдержке. – URL: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/tsb-khochet-stimulirovat-kompanii-k-ipo-spo-nalogovymi-l-gotami-i-dostupom-k-gospodderzhke> (дата обращения: 15.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁸ Об утверждении правил предоставления из федерального бюджета субсидий федеральному государственному автономному учреждению «Российский фонд технологического развития» в целях стимулирования деятельности в сфере промышленности: Постановление Правительства РФ от 17 декабря 2014 г. // СПС КонсультантПлюс.

благоприятной макросреде, остаётся ключевым механизмом структурного реформирования экономики и расширения инвестиционного потенциала российского фондового рынка.

Заключение

В рамках проведённого исследования были рассмотрены аналитические и практические аспекты функционирования рынка IPO как механизма повышения капитализации фондового рынка в условиях современной российской экономики. Особое внимание уделено анализу влияния первичного публичного размещения акций на общее состояние фондового рынка, в том числе его капитализацию, инвестиционный климат, структурные изменения в экономике.

В результате проведённого комплексного анализа современного состояния российского рынка IPO были выявлены как позитивные сдвиги, так и сохраняющиеся проблемы. Также установлено, что это не просто механизм рыночного финансирования, а важнейший фактор повышения инвестиционной привлекательности фондового рынка и его капитализации. Успешное развитие рынка IPO в России требует комплексного подхода: законодательных изменений, формирования инвестиционной культуры, активного участия профессиональных участников и долгосрочной макроэкономической стабильности.

Таким образом, при эффективной государственной поддержке и соблюдении рыночной дисциплины IPO может стать катализатором структурных преобразований экономики, обеспечить рост капитализации фондового рынка и создать устойчивые условия для развития бизнеса в Российской Федерации.

Список литературы

1. Репина Е.Г., Сафиуллин Л.Н., Степанова Т.Е., Аблаев И.М. Экономическое содержание и особенности первичного публичного размещения ценных бумаг // Экономическое развитие России. – 2024. – Т. 31, № 6. – С. 135–144.
2. Хоботова С.Н., Слотина Н.В. Первичное публичное размещение (IPO) как способ привлечения инвестиций в условиях макроэкономической нестабильности // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2022. – Т. 20, № 4. – С. 36–47.
3. Сегаль А.Е. Особенности рынка IPO в России в «новой реальности» (с 2022 года) // Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. – 2025. – Т. 17, № 1. – С. 39–59.
4. Калинин К.Е., Семенкова Е.В. Суверенизация отечественного фондового рынка и редомициляция акций российских эмитентов // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. – 2024. – Т. 21, № 5. – С. 113–121.
5. Семенкова Е.В., Калинин К.Е. Реализация программы развития фондового рынка в России: некоторые проблемы и пути их решения // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2025. – № 2 (64). – С. 13–22.
6. Абрамов А.Е., Чернова М.И. IPO акций российских компаний: теория, индикаторы, тренды и перспективы // Финансовый журнал. – 2024. – Т. 16, № 6. – С. 42–60.
7. Ahmed A.N.O., Kou A. Initial Public Offering Effects on Volatility in US Stock Market // Journal of International Trade, Logistics and Law. – 2023. – Vol. 9, No. 1. – P. 222–235.
8. Pulikottil R.P. Competitive and contagion effect of initial public offerings in India: An empirical study // Social Sciences & Humanities Open. – 2023. – Vol. 8, – No. 1. – P. 100643.
9. Phuong Q., Vi Tuong, Truc Kim. Impact of Macro Factors on Stock Market Capitalization // VNU Journal of Economics and Business. – 2023. – Vol. 3, Is. 2. – P. 60–68.
10. Бывшев В.А., Воеводина Н.В., Бабешко Л.О., Бугаева Е.В., Ведров В.В., Михалева М.Ю. Количественная оценка влияния макроэкономических факторов на уровень капитализации фондового рынка в России // Фундаментальные исследования. – 2025. – № 1. – С. 14–22.

References

1. Repina E.G., Safiullin L.N., Stepanova T.E., Ablayev I.M. Ekonomicheskoe sodержanie i osobennosti pervichnogo publichnogo razmeshcheniya cennyh bumag // Ekonomicheskoe razvitie Rossii. – 2024. – Т. 31, № 6. – С. 135–144.

2. *Hobotova S.N., Slotina N.V.* Pervichnoe publichnoe razmeshchenie (IPO) kak sposob privlecheniya investitsij v usloviyah makroekonomicheskoy nestabil'nosti // *Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika.* – 2022. – Т. 20, № 4. – С. 36–47.
3. *Segal' A.E.* Osobennosti rynka IPO v Rossii v «novoj real'nosti» (s 2022 goda) // *Nauchnye issledovaniya ekonomicheskogo fakul'teta. Elektronnyj zhurnal.* – 2025. – Т. 17, № 1. – С. 39–59.
4. *Kalinkina K.E., Semenkova E.V.* Suverenizatsiya otechestvennogo fondovogo rynka i redomicilyatsiya akcij rossijskikh emitentov // *Vestnik Rossijskogo ekonomicheskogo universiteta imeni G.V. Plekhanova.* – 2024. – Т. 21, № 5. – С. 113–121.
5. *Semenkova E.V., Kalinkina K.E.* Realizatsiya programmy razvitiya fondovogo rynka v Rossii: nekotorye problemy i puti ih resheniya // *Izvestiya vysshih uchebnykh zavedenij. Seriya: Ekonomika, finansy i upravlenie proizvodstvom.* – 2025. – № 2 (64). – С. 13–22.
6. *Abramov A.E., Chernova M.I.* IPO akcij rossijskikh kompanij: teoriya, indikatory, trendy i perspektivy // *Finansovyy zhurnal.* – 2024. – Т. 16, № 6. – С. 42–60.
7. *Ahmed A.N.O., Koy A.* Initial Public Offering Effects on Volatility in US Stock Market // *Journal of International Trade, Logistics and Law.* – 2023. – Vol. 9, No. 1. – P. 222–235.
8. *Pulikottil R.P.* Competitive and contagion effect of initial public offerings in India: An empirical study // *Social Sciences & Humanities Open.* – 2023. – Vol. 8, – No. 1. – P. 100643.
9. *Phuong Q., Vi Tuong, Truc Kim.* Impact of Macro Factors on Stock Market Capitalization // *VNU Journal of Economics and Business.* – 2023. – Vol. 3, Is. 2. – P. 60–68.
10. *Vyvshev V.A., Voevodina N.V., Babeshko L.O., Bugaeva E.V., Vedrov V.V., Mihaleva M.Yu.* Kolichestvennaya ocenka vliyaniya makroekonomicheskikh faktorov na uroven' kapitalizatsii fondovogo rynka v Rossii // *Fundamental'nye issledovaniya.* – 2025. – № 1. – С. 14–22.

Статья поступила в редакцию: 18.02.2026

Received: 18.02.2026

Статья принята к публикации: 27.02.2026

Accepted: 27.02.2026

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КОНКУРЕНЦИИ НА РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКАХ БАНКОВСКИХ УСЛУГ

Горбова Ольга Юрьевна¹,
канд. экон. наук, доцент,
e-mail: Odina-olga@yandex.ru

¹Рязанский государственный радиотехнический университет имени В.Ф. Уткина, г. Рязань, Россия

В статье рассмотрены методические основы оценки уровня конкуренции на рынке банковских услуг. Наряду с множеством коэффициентов и индексов зачастую в большинстве используемых методик не учитываются субъективные факторы, такие как удовлетворенность населения услугами банковского сектора. Предлагается авторская методика, сочетающая в себе объективные (количественные) показатели рынка и субъективные оценки удовлетворенности граждан. Оценка всех факторов в баллах позволяет сформировать совокупную оценку конкуренции на рынке региона и определить категорию рынка по уровню развития конкуренции. Апробация методики в ряде регионов позволила продемонстрировать получение результата и его интерпретацию. Из семи регионов четыре оказались в зоне неразвитой конкуренции, один – в зоне недостаточно развитой конкуренции, два – на границе диапазона недостаточно развитой и развитой конкуренции. Полученные результаты могут стать основой для разработки комплекса мероприятий по развитию конкуренции на рынке банковских услуг в соответствующей категории рынков или его корректировке в дорожной карте.

Ключевые слова: банковский сектор, финансовый сектор, конкуренция на рынке банковских услуг, мониторинг конкуренции, удовлетворенность потребителей, методика оценки конкуренции, план мероприятий развития конкуренции

METHODOLOGY FOR ASSESSING COMPETITION IN REGIONAL BANKING SERVICES MARKETS

Gorbova O.Y.¹,
candidate of economic sciences, associate professor,
e-mail: Odina-olga@yandex.ru

¹Ryazan State Radio Engineering University named after V.F. Utkin, Ryazan, Russian Federation

The article discusses the methodological basis for assessing the level of competition in the banking services market. Along with a variety of coefficients and indices, most of the methods used often do not take into account subjective factors, such as public satisfaction with the banking sector. The article proposes an original methodology that combines objective (quantitative) market indicators with subjective assessments of public satisfaction. The assessment of all factors in points allows us to form a combined assessment of competition in the regional market and determine the market category based on the level of competition development. The methodology has been tested in several regions, resulting in a clear and interpretable assessment. Of the seven regions, four were in the zone of underdeveloped competition, one was in the zone of insufficiently developed competition, and two were on the border between insufficiently developed and developed competition. The results obtained can serve as a basis for developing a set of measures to promote competition in the banking services market in the relevant market category or for adjusting it in the roadmap.

Keywords: banking sector, financial sector, competition in the banking services market, competition monitoring, consumer satisfaction, competition assessment methodology, competition development plan

Введение

Рынок банковских услуг в последние годы активно развивается, формируя все новые продукты и предложения для населения. Создается впечатление растущей конкуренции между банковскими структурами и роста самого рынка банковских услуг. Однако в целом ряде статей российских авторов констатируется факт растущей еще с середины 1990-х годов концентрации и монополизации региональных рынков банковских услуг, описываются их причины [1, с. 294]. Офисы двух третей действующих банков сегодня расположены в столице, тогда как в других регионах страны присутствует и имеет офисы гораздо меньшее число организаций. Резиденты нестоличных регионов находятся в условиях гораздо более концентрированного и монополизированного рынка банковских услуг с меньшим числом игроков.

Если рассматривать именно региональный сектор банковских услуг, то исследователи выделяют здесь такие тенденции, как сокращение числа кредитных организаций в регионах, консолидацию банковского сектора, а также наличие конкурентных преимуществ крупных федеральных банков [2, с. 14]. При этом в процессе консолидации банковского сектора ключевую роль играет Банк России [3, с. 26].

Одним из современных инструментов стимулирования конкуренции является активная цифровизация услуг. Каждый банк стремится создать уникальную собственную техническую систему (например, клиент-банк, мультисервисный терминал и др.) для независимого функционирования, тем самым добросовестно конкурируя с иными кредитными организациями в борьбе за привлечение клиентов [4, с. 137]. Однако и здесь сложившаяся ситуация показывает, что банки-гиганты прочно заняли свое место и небольшие кредитные организации не в состоянии с ними конкурировать, поскольку не могут вкладывать такие же материальные ресурсы в развитие экосистем своих банков. Кроме того, клиенты (в том числе потенциальные) в большинстве случаев предпочитают устойчивые надежные банки с развитой инфраструктурой и большим набором предоставляемых услуг и продуктов.

Внимание к конкуренции в финансовом секторе обусловлено ее влиянием, в том числе и на процессы регулирования этой сферы. Проблемы с конкуренцией на финансовом рынке препятствуют проведению денежно-кредитной политики и могут снизить ее эффективность [5, с. 107]. С другой стороны, рост конкуренции должен приводить к более полному удовлетворению потребностей населения. Все это создает необходимость измерения уровня конкуренции и отслеживания ее динамики для разработки мер регулирования рынка как на региональном, так и на федеральном уровне.

Целью статьи является разработка методики оценки конкуренции на рынке банковских услуг и апробация ее на примере ряда регионов России.

Существующие методы и показатели оценки конкуренции на рынках банковских услуг

На сегодняшний день методик и показателей, оценивающих уровень конкуренции, в том числе в финансовом секторе, достаточно много. Как правило, чаще всего используются количественные значения степени концентрации на рынке в виде следующих индикаторов: уровень концентрации, индекс Херфиндаля – Хиршмана, кривая Лоренца, коэффициент Джини [6, с. 4].

А. Даниловым для анализа конкуренции был разработан индекс на основе взвешенной суммы трех компонент:

- 1) концентрации рынка (вес – 50 %) – откалиброванный индекс Херфиндаля – Хиршмана и CR3 (доля трех крупнейших игроков);
- 2) глубины рынка (вес – 30 %) – доля рынка за пределами топ-20;
- 3) активности рынка (вес – 20 %) – количество банков, у которых поменялась позиция при ранжировании системно значимых кредитных организаций и банков топ 14–50 в соответствующем сегменте рынка [5, с. 116].

Существующие инструменты (например, индекс Херфиндаля – Хиршмана) оценивают не столько конкуренцию, сколько предельно допустимую концентрацию в банковском секторе и являются, по сути, административной, но не экономической мерой оценки [7, с. 101].

Коллективом авторов из РАНХиГС¹ предлагается рассмотреть расширенную систему CAMELS, которая активно используется Федеральной корпорацией по страхованию вкладов в США. Система включает 36 финансовых коэффициентов, доступных в базе данных Bankscore, которые разделены на различные категории CAMEL: достаточность капитала, качество активов, качество управления, ликвидность и др.

Отдельные исследователи акцентируют внимание на цифровой зрелости банков и использовании собственных экосистем [8, с. 116], что также можно отнести к показателю конкуренции на рынке банковских услуг.

Следует также упомянуть и нормативно установленную методику анализа состояния конкуренции², используемую в рамках ежегодного мониторинга состояния конкуренции на региональных рынках, в том числе и финансовой сферы. Данная методика делает акцент на субъективных оценках, получаемых в ходе опросов населения относительно его удовлетворенности различными продуктами и услугами, в том числе и банковской сферы.

Таким образом, большинство существующих методик опираются на количественные или агрегированные показатели уровня конкуренции на финансовом рынке. Однако, если пересмотреть цель развития конкуренции, то можно заключить, что перечисленные критерии не дают полной картины рынка. Конечной целью развития конкуренции должны являться интересы потребителей финансовых услуг с точки зрения обеспечения для них разнообразия предложения финансовых услуг и инструментов, а также снижения издержек и цен, связанных с предоставляемыми им услугами. Конкуренция позволяет обеспечивать наилучшие условия для потребителей, снижая необходимость защищать их интересы иными средствами³.

Исходя из сказанного, методика оценки конкуренции должна включать в себя как количественные оценки (объективные, статистические показатели), так и субъективные оценки населения относительно доступности, удобства и легкости использования банковских услуг.

Разработка методики оценки конкуренции на рынках банковских услуг

Для оценки конкуренции на рынке банковских услуг предлагается методика, основанная на расчете совокупной балльной оценки, включающей в себя субъективные и объективные оценки. Такой подход позволяет учесть как количественные показатели рынка, так и мнение населения о результатах удовлетворения своих потребностей со стороны рынка. Общая оценка уровня конкуренции на рынке i -го региона (B_i) формируется по формуле (1):

$$B_i = \sum_{j=1}^J B_{\text{объект } ij} + \sum_{k=1}^K B_{\text{субъект } ik}, \quad (1)$$

где $B_{\text{объект } ij}$ – балльная оценка j -го показателя развития конкуренции в рамках объективных факторов i -го региона;

$B_{\text{субъект } ik}$ – балльная оценка k -го показателя развития конкуренции в рамках субъективных факторов i -го региона.

Полученные общие оценки позволяют сравнить регионы друг с другом, определить территории, получившие сравнительно высокие баллы и наиболее успешно развивающие конкуренцию на рынке банковских услуг.

Совокупность объективных оценок формируется по общедоступным данным статистики и представляет собой два показателя:

– количество банков на 1 тыс. чел. населения. Здесь мы уходим от абсолютных цифр количества поставщиков услуг и пытаемся использовать скорее показатель обеспеченности населения банковскими продуктами;

¹ Зубов С.А., Ведев А.Л., Ковалева М.А. Модификация механизмов регулирования банковской конкуренции в условиях финансовой нестабильности. Научный доклад. – Москва, 2022. – 41 с. FutureToday. – URL: <https://repec.ranepa.ru/rnp/wpaper/w20220212.pdf> (дата обращения: 20.02.2026). – Текст: электронный.

² Методика мониторинга состояния конкуренции в Российской Федерации: утверждена приказом Минэкономразвития России от 11 марта 2020 года № 130.

³ Конкуренция // Вестник НАУФОР. – 2020. – № 3. – Март. FutureToday. – URL: naufor.ru/getfile.asp?id=13501 (дата обращения: 20.02.2026). – Текст: электронный.

– индекс Херфиндаля – Хиршмана для рынка банковских услуг региона как критерий концентрации рынка.

Субъективные оценки рассчитывались при анализе данных мониторинга конкуренции на региональных рынках по каждому региону и включали в себя следующие показатели:

- удовлетворенность населения работой банков;
- удовлетворенность скоростью доступа к финансовым услугам;
- удовлетворенность легкостью доступа к финансовым услугам.

Характеристики показателей, используемых для получения как объективных, так и субъективных оценок, приведены в таблице 1.

В соответствии с предлагаемой шкалой оценок максимальное количество баллов, которое может быть набрано, составляет 10, а минимальное – 0. Полученные оценки трансформируются в три категории рынка, что соответствует следующим интервалам:

- рынок с развитой конкуренцией – от 6,1 до 10 баллов;
- рынок с недостаточно развитой конкуренцией – от 3,1 до 6 баллов;
- рынок с неразвитой конкуренцией – от 0 до 3 баллов.

Таблица 1 – Характеристики объективных и субъективных показателей развития конкуренции на рынке банковских услуг⁴

Номер показателя (j)	Наименование показателя	Суть показателя	Присвоение балльной оценки (B _j)
Объективные показатели			
1	Количество банков на 1 тыс. чел. населения	Оценивается количество участников рынка на 1 тыс. чел. населения в регионе	Количество участников рынка: – более 0,2 = 2 балла – от 0,05 до 0,19 = 1 балл – менее 0,05 = 0 баллов
2	Индекс Херфиндаля – Хиршмана	Оценивается уровень монополизации рынка	Значение индекса: – более 1800 = 0 баллов – от 1000 до 1800 = 1 балл – менее 1000 = 2 балла
Субъективные показатели			
1	Удовлетворенность населения работой банков	Доля респондентов, выбравших ответы «удовлетворен» и «скорее удовлетворен» в общем количестве опрошенных	Более 80 % = 2 балла От 60 до 79 % = 1 балл Менее 60 % = 0 баллов
2	Удовлетворенность скоростью доступа к финансовым услугам	Доля респондентов, выбравших ответы «могу воспользоваться быстро» и «могу воспользоваться очень быстро» в общем количестве опрошенных	Более 80 % = 2 балла От 60 до 79 % = 1 балл Менее 60 % = 0 баллов
3	Удовлетворенность легкостью доступа к финансовым услугам	Доля респондентов, выбравших ответы «легко доступно» и «скорее доступно» в общем количестве опрошенных	Более 80 % = 2 балла От 60 до 79 % = 1 балл Менее 60 % = 0 баллов

Попадание региона в ту или иную категорию позволяет сформировать или скорректировать комплекс мер, направленных на развитие конкуренции в банковском секторе.

Результаты апробации методики оценки конкуренции на рынках банковских услуг на примере ряда регионов

Апробация методики осуществлялась на примере ряда регионов, выбранных по следующим критериям:

- различный уровень социально-экономического развития и площади территории, чтобы проверить суждение о более высоком уровне конкуренции на больших по размеру и численности населения территориях;

⁴ Составлено автором.

– наличие докладов о состоянии конкуренции, включающих в свой состав оценки по финансовым рынкам.

В таблице 2 приведены оценки конкуренции на рынке банковских услуг по объективным факторам. Показатели, используемые для оценки, заимствованы из открытых источников (сайта Росстата, рейтингов банков и финансовых организаций).

Как показывают данные таблицы, лишь Приморский край и Московская область получили по предложенной шкале оценку объективных показателей в размере 2 баллов. Остальные регионы имеют показатели, количественно характеризующие рынок банковских услуг как высококонцентрированный.

Таблица 2 – Балльные оценки конкуренции на рынке банковских услуг регионов по объективным факторам⁵

Регион	Количество банков на 1 тыс. населения	Оценка	ННИ	Оценка	Балльная оценка развития конкуренции в рамках объективных факторов
Липецкая область	0,03	0	2848,87	0	0
Самарская область	0,02	0	2590,64	0	0
Рязанская область	0,03	0	2776,5	0	0
Нижегородская область	0,02	0	2564,27	0	0
Московская область	0,54	2	2311,48	0	2
Смоленская область	0,03	0	2839,24	0	0
Приморский край	0,21	2	2713,38	0	2

В таблице 3 приведены данные по оценкам субъективных факторов. В основе приведенных данных лежат данные опроса населения в рамках мониторинга состояния конкуренции в регионах России.

Таблица 3 – Балльные оценки конкуренции на рынке банковских услуг регионов по субъективным факторам⁶

Регион	Удовлетворенность населения работой банков	Оценка	Удовлетворенность скоростью доступа к финансовым услугам	Оценка	Удовлетворенность легкостью доступа к финансовым услугам	Оценка	Балльная оценка развития конкуренции в рамках субъективных факторов
Липецкая область	51	0	48,75	0	75	1	1
Самарская область	76,4	1	76,45	1	76,8	1	3
Рязанская область	77	1	50	0	65,75	1	2
Нижегородская область	84	2	80,25	2	83,5	2	6
Московская область	88	2	64	1	66,5	1	4
Смоленская область	68	1	65	1	57	0	2
Приморский край	83,6	2	48,85	0	55,9	0	2

Удовлетворенность населения по выбранным регионам различается. Наибольшее количество положительных оценок работы банков наблюдается в Нижегородской и Самарской областях. Работой банков в целом довольны в подавляющей части исследуемых регионов, за исключением Липецкой области, где свою удовлетворенность высказали только 51 % респондентов. Скорость доступа оценивается менее оптимистично. В Нижегородской и Самарской областях получены наиболее высокие оценки. Липецкая область и Приморский край характеризуются наиболее низкой удовлетворенностью (менее 50 %). Легкость доступа к финансовым услугам сравнительно высока в Липецкой, Самарской, Нижегородской областях. В Приморском крае – чуть больше 55 %.

⁵ Составлено автором с использованием данных Росстата и сайта (<https://1000bankov.ru/rating/vklady/>).

⁶ Составлено автором на основе докладов о состоянии конкуренции регионов.

В целом по субъективным факторам наиболее высокую оценку получила Нижегородская область. Самый низкий результат – у Липецкой области.

Общая оценка уровня конкуренции на рынках банковских услуг приведена в таблице 4.

Таблица 4 – Общая оценка уровня конкуренции на региональных рынках банковских услуг⁷

Регион	Общая оценка уровня конкуренции	Характеристика рынка по уровню развития конкуренции
Липецкая область	1	Рынок с неразвитой конкуренцией
Самарская область	3	Рынок с неразвитой конкуренцией
Рязанская область	2	Рынок с неразвитой конкуренцией
Нижегородская область	6	Рынок с недостаточно развитой конкуренцией
Московская область	6	Рынок с недостаточно развитой конкуренцией
Смоленская область	2	Рынок с неразвитой конкуренцией
Приморский край	4	Рынок с недостаточно развитой конкуренцией

Исследуемые регионы в соответствии с методикой разделены на три диапазона. Наибольшее количество регионов попали в категорию рынков с неразвитой конкуренцией (рынки Липецкой, Самарской, Рязанской и Смоленской областей). Рынок с недостаточно развитой конкуренцией наблюдается в Приморском крае. Московская и Нижегородская области получили баллы на границе диапазона «рынков с недостаточно развитой конкуренцией» и «рынков с развитой конкуренцией».

Заключение

Предложенная методика позволила проанализировать регионы по уровню конкуренции на рынке банковских услуг с помощью балльных оценок, рассчитанных на основе субъективных и объективных факторов. Полученные оценки выявили три категории рынков: рынок с неразвитой конкуренцией, рынок с недостаточно развитой конкуренцией, рынок с развитой конкуренцией. Исследуемые регионы попали в два из них. Полученная градация позволяет сформировать комплекс мер по развитию конкуренции для каждой категории рынков. Ежегодная оценка по предложенной методике может быть сигналом к необходимости корректировки мер применительно к каждому рынку.

Предложенная методика может быть доработана и расширена в соответствии с возможностями дополнения комплекса показателей и факторов. В статье показан лишь упрощенный вариант для понимания сути анализа.

Список литературы

1. Мишура А.В. Концентрация на региональных рынках кредитования населения России в условиях роста цифровизации банковских услуг // Экономика региона. – 2024. – № 20 (1). – С. 293–304.
2. Ющик Ю.В., Посная Е.А. Тенденции банковского сектора Российской Федерации и их влияние на деятельность региональных банков // Финансовые исследования. – 2025. – № 26 (3). – С. 11–20.
3. Галиева Г.М., Нигматуллина Г.Р., Самигуллина Л.И. Банковский сектор России: укрупнение и консолидация банков // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2025. – № 2. – С. 25–29.
4. Тимофеев С.В. Конкуренция и монополизация в банковском секторе современной России // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2024. – № 1. – С. 131–142.
5. Беляков А., Грищенко В. Конкуренция в финансовом секторе – барьеры, вызовы и пути дальнейшего развития: обзор совместного семинара Банка России, РЭШ и НИУ ВШЭ // Деньги и кредит. – 2024. – Т. 83, № 3. – С. 106–120.
6. Ибрагимов К.Х., Таштамиров М.Р., Муханова Х.Ж. Тенденции процессов концентрации банковского капитала в российской банковской системе // Вестник евразийской науки. – 2022. – Т. 14, № 6. – С. 1–12.

⁷ Составлено автором.

7. Джагитян Э.П. Конкуренция в банковском секторе: «дорожная карта» для финансовой стабильности? // Современная мировая экономика. – 2023. – Т. 1, № 4 (4). – С. 91–108.

8. Лебедева Н.Ю., Колосов А.И., Лобачева Е.С. Современные тенденции цифровизации в банковской сфере // Государственное и муниципальное управление: ученые записки. – 2024. – № 2. – С. 114–120.

References

1. Mishura A.V. Koncentraciya na regional'nyh rynkah kreditovaniya naseleniya Rossii v usloviyah rosta cifrovizacii bankovskih uslug // Ekonomika regiona. – 2024. – № 20 (1). – S. 293–304.

2. Yushchik Yu.V., Posnaya E.A. Tendencii bankovskogo sektora Rossijskoj Federacii i ih vliyanie na deyatel'nost' regional'nyh bankov // Finansovye issledovaniya. – 2025. – № 26 (3). – S. 11–20.

3. Galieva G.M., Nigmatullina G.R., Samigullina L.I. Bankovskij sektor Rossii: ukрупnenie i konsolidaciya bankov // Ekonomika i upravlenie: nauchno-prakticheskij zhurnal. – 2025. – № 2. – S. 25–29.

4. Timofeev S.V. Konkurenciya i monopolizaciya v bankovskom sektore sovremennoj Rossii // Vestnik RGGU. Seriya «Ekonomika. Upravlenie. Pravo». – 2024. – № 1. – S. 131–142.

5. Belyakov A., Grishchenko V. Konkurenciya v finansovom sektore – bar'ery, vyzovy i puti dal'nejshego razvitiya: obzor sovmestnogo seminar Banka Rossii, RESH i NIU VSHE // Den'gi i kredit. – 2024. – Т. 83, № 3. – S. 106–120.

6. Ibragimov K.H., Tashtamirov M.R., Muskhanova H.Zh. Tendencii processov koncentracii bankovskogo kapitala v rossijskoj bankovskoj sisteme // Vestnik evrazijskoj nauki. – 2022. – Т. 14, № 6. – S. 1–12.

7. Dzhagityan E.P. Konkurenciya v bankovskom sektore: «dorozhnaya karta» dlya finansovoj stabil'nosti? // Sovremennaya mirovaya ekonomika. – 2023. – Т. 1, № 4 (4). – S. 91–108.

8. Lebedeva N.Yu., Kolosov A.I., Lobacheva E.S. Sovremennye tendencii cifrovizacii v bankovskoj sfere // Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie: uchenye zapiski. – 2024. – № 2. – S. 114–120.

Статья поступила в редакцию: 09.02.2026

Received: 09.02.2026

Статья принята к публикации: 13.02.2026

Accepted: 13.02.2026

ТОКЕНИЗАЦИЯ НЕПУБЛИЧНЫХ КОМПАНИЙ КАК ФАКТОР РОСТА КАПИТАЛИЗАЦИИ РЫНКА АКЦИЙ

Переход Сергей Александрович¹,

канд. экон. наук,

e-mail: saperekhod@fa.ru

Рыбак Григорий Александрович¹,

e-mail: g.a.rybak@mail.ru

¹Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

В работе оценивается потенциал токенизации долевых прав непубличных компаний как инструмента сокращения разрыва между фактической капитализацией рынка акций и целевым ориентиром к 2030 году. Проблема обусловлена высокой концентрацией капитализации и ограниченной доступностью публичных размещений для компаний среднего сегмента, что сдерживает расширение числа эмитентов и линейки обращающихся инструментов. Методология включает анализ динамики капитализации за 2020–2025 годы, сравнительный анализ правовых режимов токенизации ценных бумаг и российского регулирования цифровых финансовых активов, построение причинно-следственной модели и сценарную оценку. Установлено, что токенизация влияет на капитализацию через снижение транзакционных издержек, рост вторичной ликвидности, повышение прозрачности корпоративных прав и расширение базы эмитентов. Сценарии показывают возможный вклад на уровне 3–8 процентных пунктов валового внутреннего продукта к 2030 году при формировании регулируемого вторичного рынка. Определены условия реализации эффекта: юридическая определенность корпоративных действий, надежная расчетно-кастодиальная инфраструктура и пропорциональная защита инвесторов.

Ключевые слова: токенизация, цифровые финансовые активы, токенизированные акции, капитализация акций, фондовый рынок, инвестиции, IPO, частные компании

TOKENIZATION OF NON-PUBLIC COMPANIES AS A FACTOR FOR STOCK CAPITALIZATION GROWTH

Perekhod S.A.¹,

candidate of economic sciences,

e-mail: saperekhod@fa.ru

Rybak G.A.¹,

e-mail: g.a.rybak@mail.ru

¹Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

The article examines the potential of tokenizing equity rights in privately held companies as a tool to narrow the gap between current stock market capitalization and the 2030 target benchmark. The problem stems from the high concentration of capitalization and limited availability of public offerings for mid-segment companies, which constrain the expansion of issuers and the range of instruments on sale. The methodology includes analysis of capitalization dynamics for 2020–2025, comparative analysis of legal regimes for tokenization of securities and Russian regulation of digital financial assets, construction of a causal model and scenario assessment. Tokenization has been found to affect capitalization through lower transaction costs, increased secondary liquidity, greater transparency of corporate rights, and an expanded issuer base. The scenarios show a possible contribution of 3–8 percentage points of gross domestic product by 2030 if a regulated secondary market is formed. The conditions for implementation of the effect have been defined: legal certainty of corporate actions, reliable accounting and treasury infrastructure and proportional protection of investors.

Keywords: tokenization, digital financial assets, tokenized shares, stock capitalization, stock market, investments, IPO, private companies

Введение

Развитие рынка акционерного капитала рассматривается государством как ключевой механизм мобилизации долгосрочных сбережений и финансирования экономического роста. Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 установлен целевой ориентир увеличения капитализации фондового рынка до 66 % ВВП к 2030 году¹. Однако фактическая капитализация российского рынка акций существенно ниже данного уровня и характеризуется высокой концентрацией, что ограничивает масштабирование предложения акционерного капитала². Традиционные инструменты расширения рынка – первичные и вторичные публичные размещения (IPO/SPO) и программы стимулирования листинга – сопряжены с высокими издержками и институциональными барьерами. В результате значительная часть стоимости непубличных компаний остается вне организованного фондового оборота [1]. Цель исследования заключается в оценке потенциала токенизации акционерного капитала непубличных компаний как фактора роста капитализации фондового рынка до целевого уровня 66 % ВВП к 2030 году и определении институциональных условий реализации данного эффекта, что соответствует планам развития финансового рынка³. Санкционное давление 2014–2024 годов повысило волатильность денежных и фондовых сегментов и одновременно ускорило суверенизацию рынка: рост и финансирование в большей степени стали определяться внутренними источниками капитала, что повышает значимость механизмов расширения внутренней инвесторской базы и альтернативных каналов привлечения средств.

Каналы влияния токенизации на капитализацию

По выборочным наблюдениям, за 2020–2025 годы доля капитализации рынка акций в ВВП варьировала в диапазоне 26–31 % (таблица 1). Следовательно, разрыв до целевого ориентира 66 % ВВП составляет приблизительно 35–40 п.п., а достижение цели предполагает не только рост ценовой оценки активов, но и количественное расширение рынка – увеличение числа эмитентов и спектра обращающихся инструментов (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика капитализации рынка акций РФ в отношении к ВВП и ключевые тенденции (выборочные годы 2020–2025 гг.)⁴

Год	Капитализация, % ВВП	Основные тенденции
2020	31,2	Постпандемийная нормализация торгов при рекордном росте оборотов на рынке акций; резкий приток розничных инвесторов (рост числа брокерских счетов, повышение доли физлиц в обороте); расширение торговой инфраструктуры (вечерняя сессия), рост числа доступных инструментов (в т.ч. иностранные акции, ETF)
2022	27,5	Стресс-шок и падение оценки/ликвидности на фоне санкций: приостановка торгов и поэтапное возобновление; регуляторные ограничения для нерезидентов (в т.ч. временный запрет брокерам продавать бумаги по поручениям нерезидентов) → сокращение участия иностранного капитала и рост сегмента «внутреннего» рынка
2023	30,9	Адаптация рынка к санкционному режиму и «пересборка» спроса: дальнейший рост числа розничных клиентов и их доминирование в торгах акциями (рост доли розничных инвесторов в обороте, рекорд активных участников); сохранение повышенной волатильности при развитии продуктовой линейки и технологических инициатив инфраструктуры
2025	26,6	Замедление на фоне дорогого фондирования и конкуренции с высокодоходными безрисковыми инструментами: жёсткие денежно-кредитные условия после подъёма ключевой ставки в 2024 г. → сдерживание притока капитала в акции; осторожность к новым размещениям и отсрочка части IPO из-за волатильности/ставок (при формально высоком числе размещений в 2024 г. объём привлечений ниже 2023 г.)

¹ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // СПС «КонсультантПлюс».

² Банк России. Статистика и аналитические материалы по рынку ценных бумаг и рынку акций Российской Федерации за 2020–2025 гг. – URL: <https://cbr.ru/statistics/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

³ Токенизация активов реального мира: экономическая природа и опыт регулирования. Аналитический доклад Банка России. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/170116/analytical_report_22112024.pdf (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный; От ЦФА к «цифровому титулу»: что на самом деле меняет концепция Минфина. – URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2026/02/18/ot-tsfa-k-tsifrovomu-titululu-chto-na-samom-dele-menyayet-kontseptsiya-minfina (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

⁴ Составлено авторами.

Непубличный сектор формирует значительную долю добавленной стоимости и занятости, однако его долевой капитал практически не представлен на организованном рынке⁵. Экономический смысл токенизации заключается в переводе части стоимости непубличных компаний в обращаемую форму при сохранении контроля у основателей и без перехода в публичный статус. Наиболее релевантным данный механизм является для средних и быстрорастущих компаний, испытывающих потребность в капитале на этапе масштабирования [2], но сталкивающихся с высокими издержками и институциональными требованиями публичного рынка [3]⁶ (таблица 2).

Таблица 2 – Актуальные проблемы достижения цели капитализации 66 % ВВП и потенциальный вклад токенизации⁷

Проблема	Экономическое проявление	Эффект на капитализацию	Потенциальный вклад токенизации
Ограниченный пул публичных эмитентов и слабый поток IPO	Низкое предложение акций, редкие размещения	Недостаточный рост «количества» капитализации, высокая концентрация	«Пре-IPO» рынок для непубличных компаний; расширение предложения долевого капитала
Высокие издержки выхода на биржу и раскрытия	Фиксированные затраты на аудит, юрсопровождение, IR	Отказ МСП/средних компаний от публичного статуса	Структурированный выпуск через платформы ЦФА; снижение фиксированных затрат на «вход»
Дисконт за неликвидность непубличных долей	Ограниченность вторичного обращения	Снижение оценок и мотивации инвестиций	Вторичный рынок токенов; маркет-мейкинг; снижение дисконта
Асимметрия информации и слабое корпоративное управление	Ограниченное раскрытие, риск оппортунизма	Рост премий за риск; сужение спроса	Цифровые стандарты раскрытия; автоматизация корпоративных действий; «лестница качества» допуска

Токенизация долевых прав представляет собой институциональный механизм цифровизации учета и обращения долей (или прав требования на долю). В российском регулировании она реализуется через выпуск цифровых финансовых активов, удостоверяющих права участия в капитале непубличного акционерного общества⁸. Экономический эффект токенизации формируется по четырем ключевым каналам: расширение доступности инвестиций за счет дробления долевых прав; снижение транзакционных издержек вследствие автоматизации учета и расчетов; рост ликвидности через формирование регулируемого вторичного рынка; повышение прозрачности прав собственности и операций.

Прослеживаемость операций и стандартизация раскрытия повышают доверие инвесторов, что способствует снижению дисконта за неликвидность и росту справедливой оценки активов. Рисунок 1 визуализирует причинно-следственные связи между указанными каналами и ростом капитализации.

В рамках правового режима ЦФА возможны различные конструкции токенизации долевых прав, отличающиеся степенью непосредственности связи с акцией и распределением рисков: (1) прямая токенизация (токен удостоверяет права, эквивалентные акциям непубличного акционерного общества); (2) токенизация производных прав (право требования передачи акций или участия в прибыли); (3) фондовая (пуловая) модель, при которой токены удостоверяют права на долю в портфеле долевых инструментов⁹. С экономической точки зрения прямая модель оказывает более выраженное влияние на капитализацию, но требует высокой степени юридической определенности корпоративных прав; производные и фондовые модели обеспечивают большую гибкость, однако повышают сложность продукта и требования к раскрытию информации¹⁰. Сравнительный анализ показывает, что токенизация занимает

⁵ Банк России. Статистика и аналитические материалы по рынку ценных бумаг и рынку акций Российской Федерации за 2020–2025 гг. – URL: <https://cbr.ru/statistics/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

⁶ Стратегия развития финансового рынка Российской Федерации до 2030 года: утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.12.2022 № 4355-р // СПС «Консультант Плюс».

⁷ Составлено авторами.

⁸ Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».

⁹ Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс».

¹⁰ FINMA. Distributed ledger technology (DLT): regulatory communications and materials; Swiss DLT framework: official site. – URL: <https://www.finma.ch/en/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный; European Securities and Markets Authority. DLT

промежуточное положение между IPO и частными сделками, сочетая потенциальную массовость распределения с более низкими издержками подготовки и размещения [4]¹¹. Для эмитентов ключевым преимуществом является возможность стандартизировать инвестиционное предложение, а для инвесторов – доступ к классу активов, ранее преимущественно доступному профессиональным участникам рынка. Сравнение международной практики показывает, что успешная токенизация долевых инструментов опирается на юридическое признание цифровых прав, лицензируемую инфраструктуру торгов и кастодиального учета, а также ясные требования к раскрытию информации и защите инвесторов [5].



Рисунок 1 – Концептуальная модель влияния токенизации долевых прав на капитализацию рынка акций¹²

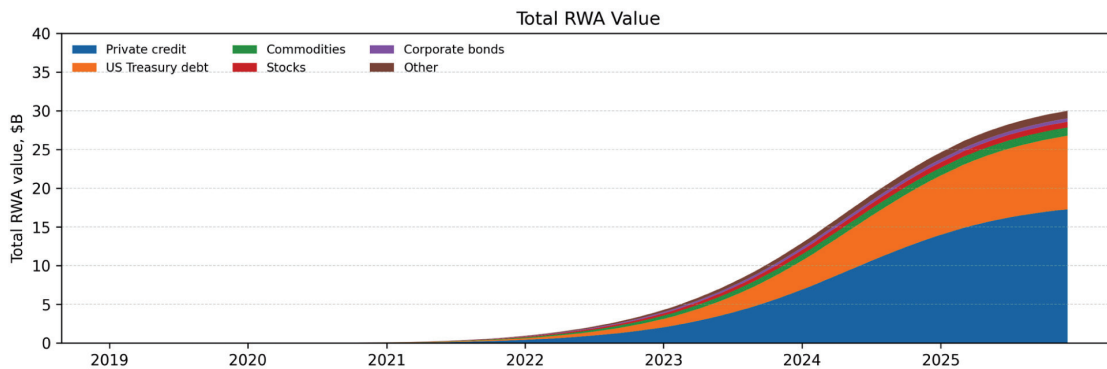


Рисунок 2 – Динамика совокупного объёма токенизированных реальных активов (RWA) по основным категориям

В 2025–2026 годах отмечается рост интереса инфраструктурных организаций и регуляторов к практическим моделям токенизации ценных бумаг (рисунок 2), что отражает переход от экспериментальных решений к интеграции с традиционной рыночной инфраструктурой.

Pilot Regime: guidance and supervisory materials. 2023–2025. – URL: <https://www.esma.europa.eu/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный; U.S. Securities and Exchange Commission. Digital asset securities: public guidance and analytical materials (incl. Howey analysis). – URL: <https://www.sec.gov/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

¹¹ World Economic Forum. Reports on tokenization and financial market infrastructure. – URL: <https://www.weforum.org/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

¹² Составлено авторами.

Сценарная оценка вклада токенизации в капитализацию

Сценарное моделирование основано на балансовой оценке дополнительного предложения долевого капитала, вовлекаемого в обращение через токенизацию, и на предпосылке о снижении дисконта за неликвидность по мере формирования вторичного рынка¹³. Логика сценариев исходит из различной скорости вовлечения непубличных компаний в выпуск токенизированных долевых прав и различной глубины вторичного обращения. В базовом сценарии вклад токенизации оценивается на уровне около 5 п.п. ВВП к 2030 году, в оптимистичном – до 8 п.п. ВВП; при этом токенизация дополняет, а не заменяет IPO, прежде всего, в сегменте малого и среднего предпринимательства (таблица 3).

Таблица 3 – Сценарная оценка вклада токенизации в долю капитализации фондового рынка к ВВП к 2030 году¹⁴

Сценарий	Без токенизации	Прирост от токенизации
Консервативный	40 %	+3 п.п.
Базовый	50 %	+5 п.п.
Оптимистичный	55 %	+8 п.п.

Интерпретация результатов показывает, что даже в оптимистичном сценарии токенизация не устраняет разрыв до целевого уровня 66 % ВВП, однако способна обеспечить заметный прирост при одновременном расширении потока IPO и вовлечении долгосрочного спроса. Следовательно, токенизация должна рассматриваться как элемент комплекса мер, а не как автономное решение. Масштабирование токенизации сопровождается правовыми, рыночными и технологическими рисками, прежде всего, связанными с реализацией корпоративных прав, формированием ликвидного вторичного рынка и устойчивостью инфраструктуры. Без институциональной проработки данных аспектов эффект токенизации для роста капитализации будет ограниченным¹⁵.

Институциональные условия масштабирования токенизации долевых прав

Полученные результаты подтверждают, что токенизация долевых прав непубличных компаний обладает потенциалом роста капитализации, прежде всего, за счет расширения базы эмитентов и снижения барьеров входа на рынок капитала. Величина эффекта определяется институциональным дизайном и сопоставимым уровнем доверия к рынку токенизированных и традиционных акций.

1. Токенизация как комплементарный, а не замещающий механизм. Токенизация закрывает институциональный разрыв между венчурным финансированием и публичным рынком, выполняя функцию «пре-IPO» инфраструктуры для непубличных компаний. Она позволяет привлекать капитал у более широкого круга инвесторов, формировать практики раскрытия информации и корпоративных процедур и в дальнейшем повышает вероятность перехода к классическому листингу, дополняя, а не замещая IPO.

2. Вторичный рынок и ценообразование как центральная предпосылка эффекта капитализации. Вторичная ликвидность является ключевым условием снижения дисконта за неликвидность и превращения токенизированных долей из частных инвестиций в рыночные активы. Реализация данного эффекта требует регламентированного допуска инструментов к торгам, механизмов рыночного надзора, надежной расчетно-кастодиальной инфраструктуры и участия профессиональных участников рынка. При отсутствии этих условий токенизация остается нишевым инструментом и не оказывает значимого влияния на капитализацию фондового рынка¹⁶.

¹³ CFA Institute. An Investment Perspective on Tokenization. 2025. – URL: <https://rpc.cfainstitute.org/research/reports/2025/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный; Bank for International Settlements. Reports and working papers on tokenisation, market infrastructure and digital assets. – URL: <https://www.bis.org/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁴ Составлено авторами.

¹⁵ World Economic Forum. Reports on tokenization and financial market infrastructure. – URL: <https://www.weforum.org/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁶ World Economic Forum. Reports on tokenization and financial market infrastructure. – URL: <https://www.weforum.org/> (дата обращения: 02.02.2026). – Текст: электронный.

Конкуренция регулируемых биржевых площадок с криптовалютными биржами и децентрализованными протоколами усиливает требования к легальному вторичному рынку токенизированных долевых прав: без сопоставимой ликвидности и механизмов “*price discovery*” инвесторский спрос смещается на нерегулируемые площадки, что ограничивает мультипликативный эффект токенизации на капитализацию [6]. Важно также отграничивать токенизацию долевых прав от криптовалютной «токеномики», основанной на эмиссионном доходе (сеньораже) и перераспределении комиссий: анализ эволюции сеньоража в криптовалютах демонстрирует альтернативные источники стоимости, тогда как для токенизированных акций базовым источником доходности должен оставаться денежный поток эмитента и корпоративные права инвестора [7].

Заключение

Токенизация акционерного капитала непубличных компаний может выступать комплементарным инструментом достижения целевого уровня капитализации фондового рынка при наличии развитой институциональной среды. Установлено, что структурные ограничения традиционного рынка акций формируют устойчивый разрыв между текущей и целевой капитализацией; при этом токенизация способна воздействовать на капитализацию через (I) расширение доступности инвестиций и базы инвесторов; (II) снижение транзакционных издержек выпуска/учёта/расчётов; (III) рост вторичной ликвидности и (IV) повышение прозрачности и качества оценки активов. Сценарная оценка показывает потенциальный вклад токенизации в прирост капитализации на уровне 3–8 п.п. ВВП к 2030 году при ключевом условии формирования ликвидного вторичного обращения и механизмов ценового обнаружения на регулируемой инфраструктуре.

С учётом перехода к внутренним источникам финансирования в условиях санкционного давления токенизация может рассматриваться как один из практических механизмов мобилизации внутреннего капитала и расширения предложения инвестиционных инструментов без прямого выхода эмитента на IPO. Вытекающие прикладные выводы сводятся к: устранению правовой неопределённости корпоративных действий по токенизированным акциям; запуску и масштабированию вторичного обращения под надзором Банка России; применению пропорциональных механизмов защиты инвесторов при одновременном стимулировании участия институциональных участников рынка. Дополнительно требуется согласование частноправовой квалификации цифровых объектов и способов защиты прав инвестора, чтобы минимизировать риски неопределённости статуса цифровых прав; а расширение розничного сегмента спроса предполагает меры по повышению финансовой грамотности, поскольку эмпирически подтверждается её влияние на готовность инвестировать в ЦФА [8].

Авторы выражают благодарность кандидату экономических наук, доценту кафедры менеджмента Московского университета имени С.Ю. Витте Маковецкому Михаилу Юрьевичу за ценные комментарии, которые были использованы при подготовке статьи.

Список литературы

1. Андрюшин С.А. Токенизация реальных активов: классификация, предпосылки и перспективы // Экономический журнал экономики и права. – 2024. – Т. 18, № 1. – С. 88–104.
2. Овакимян Й.И., Шестаков М.М. Токенизация в финансировании малого и среднего бизнеса: международный опыт // Вестник Академии знаний. – 2025. – № 2 (67). – С. 780–785.
3. Машкова А.Д. Основные направления токенизации: частноправовые аспекты и риски регулирования // Правовая политика и правовая жизнь. – 2024. – № 2. – С. 254–263.
4. Нелюбин И.Д., Ворона Д.Р., Леднев М.В. Токенизация акций как инструмент развития рынка капитала // Вестник Евразийской науки. – 2024. – Т. 16, № S1. – С. 1–13.
5. Рыбкин А.Г. Исследование передовых зарубежных практик регулирования токенизации и возможности их адаптации для России // Вопросы инновационной экономики. – 2025. – Т. 15, № 2. – С. 629–644.
6. Ohlrogge H.Ch., Isselstein F.C. Towards an index for investable security tokens: a feasibility study // IU Discussion Papers – Business & Management. – 2024. – No. 9. – P. 1–14.
7. Переход С.А. Исследование эволюции и распределения сеньоража в криптовалютах // Теоретическая экономика. – 2025. – № 5. – С. 110–122. – DOI 10.52957/2221-3260-2025-5-110-122.

8. Дацюк П.С., Калинин П.П., Переход С.А. Влияние финансовой грамотности россиян на предпочтения инвестировать в цифровые финансовые активы // Теоретическая экономика. – 2024. – № 11. – С. 150–163. – DOI 10.52957/2221-3260-2024-11-150-163.

References

1. *Andryushin S.A.* Tokenizatsiya real'nykh aktivov: klassifikatsiya, predposylki i perspektivy // *Ekonomicheskii zhurnal ekonomiki i prava*. – 2024. – Т. 18, № 1. – С. 88–104.
2. *Ovakimyan Y.I., Shestakov M.M.* Tokenizatsiya v finansirovanii malogo i srednego biznesa: mezhdunarodnyi opyt // *Vestnik Akademii znanii*. – 2025. – № 2 (67). – С. 780–785.
3. *Mashkova A.D.* Osnovnye napravleniya tokenizatsii: chastnopravovye aspekty i riski regulirovaniya // *Pravovaya politika i pravovaya zhizn'*. – 2024. – № 2. – С. 254–263.
4. *Nelyubin I.D., Vorona D.R., Lednev M.V.* Tokenizatsiya aksii kak instrument razvitiya rynka kapitala // *Vestnik Evraziiskoi nauki*. – 2024. – Т. 16, № S1. – С. 1–13.
5. *Rybkin A.G.* Issledovanie peredovykh zarubezhnykh praktik regulirovaniya tokenizatsii i vozmozhnosti ikh adaptatsii dlya Rossii // *Voprosy innovatsionnoi ekonomiki*. – 2025. – Т. 15, № 2. – С. 629–644.
6. *Ohlrogge H.Ch., Isselstein F.C.* Towards an index for investable security tokens: a feasibility study // *IU Discussion Papers – Business & Management*. – 2024. – No. 9. – P. 1–14.
7. *Perekhod S.A.* Issledovanie evolyutsii i raspredeleniya sen'orazha v kriptovalyutakh // *Teoreticheskaya ekonomika*. – 2025. – № 5. – С. 110–122. – DOI 10.52957/2221-3260-2025-5-110-122.
8. *Datsyuk P.S., Kalinin P.P., Perekhod S.A.* Vliyanie finansovoi gramotnosti rossiyan na predpochteniya investirovat' v tsifrovye finansovye aktivy // *Teoreticheskaya ekonomika*. – 2024. – № 11. – С. 150–163. – DOI 10.52957/2221-3260-2024-11-150-163.

Статья поступила в редакцию: 21.02.2026

Received: 21.02.2026

Статья принята к публикации: 26.02.2026

Accepted: 26.02.2026

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ КОММЕРЧЕСКИХ МЕДИЦИНСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ: ОТ ОПЕРАЦИОННОЙ СТАБИЛЬНОСТИ К АДАПТИВНОМУ РОСТУ

Матыцына Татьяна Вениаминовна¹,

канд. экон. наук., доцент,

e-mail: tmatycyna@sfnedu.ru

Погорелова Татьяна Геннадьевна^{1,2,3},

канд. экон. наук, доцент,

e-mail: tprogorelova@muiiv.ru

¹Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия

²Московский университет имени С.Ю. Витте, г. Москва, Россия

³Донской казачий государственный институт пищевых технологий и бизнеса (филиал)
Московского государственного университета технологий и управления имени К.Г. Разумовского
(Первого казачьего университета) г. Ростов-на-Дону, Россия

В статье рассматривается подход к укреплению финансовой устойчивости коммерческих медицинских организаций, обеспечивающий переход от модели операционной стабильности к модели стратегической адаптивности и роста. В теоретической части систематизированы внешние и внутренние факторы финансовой устойчивости с акцентом на отраслевую специфику: высокую долю постоянных издержек, длительный финансовый цикл со страховыми компаниями, обязательные затраты на интеграцию с ЕГИСЗ и обеспечение кибербезопасности. Обоснована трехкомпонентная структура адаптационного потенциала: устойчивость положения (ликвидность и автономия), устойчивость функционирования (рентабельность) и устойчивость развития (инвестиционная способность). На примере действующей медицинской организации проведена комплексная диагностика, включающая анализ конкурентного позиционирования, расчет коэффициентов финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности, оценку денежных потоков и SWOT-анализ. Выявлен парадокс «стагнационной устойчивости»: при формально абсолютных показателях финансовой устойчивости и росте выручки медицинская организация демонстрирует критически низкую рентабельность, деградацию материально-технической базы и неспособность к самофинансированию развития. В заключении предложена стратегия преодоления выявленных дисфункций, включающая три взаимосвязанных этапа: финансовая стабилизация; повышение операционной эффективности на основе цифровизации процессов; стратегическая диверсификация через развитие медицинских перевозок и телемедицинских сервисов с формированием замкнутой экосистемы услуг. Реализация предложенных мер позволиткратно повысить рентабельность и обеспечить конкурентоспособное развитие организации.

Ключевые слова: финансовая устойчивость, медицинские организации, финансовый анализ, стратегические приоритеты, факторы финансовой устойчивости, финансовые ресурсы, стагнационная устойчивость, адаптационный потенциал

STRATEGIC FINANCIAL RESILIENCE OF COMMERCIAL MEDICAL ORGANIZATIONS: FROM OPERATIONAL STABILITY TO ADAPTABLE GROWTH

Matytsyna T.V.¹,

candidate of economic sciences, associate professor,

e-mail: tmatycyna@sfnedu.ru

Pogorelova T.G.^{1,2,3},

candidate of economic sciences, associate professor;

e-mail: tpogorelova@muiv.ru

¹*Southern Federal University, Russia*

²*Moscow Witte University, Moscow, Russia*

³*K.G. Razumovsky Moscow State University Technologies and Management
(the First Cossack University), Russia*

The article examines an approach to strengthening the financial resilience of commercial healthcare organizations, enabling a transition from a model of operational stability to a model of strategic adaptability and growth. The theoretical section systematizes external and internal factors of financial resilience, focusing on industry-specific factors: a high proportion of fixed costs, a long financial cycle with insurance companies, mandatory costs for integration with the Unified State Health Information System (EGISZ), and cybersecurity. A three-component structure of adaptive potential is substantiated: positional resilience (liquidity and autonomy), operational stability (profitability), and developmental stability (investment capacity). Using an existing medical organization as an example, a comprehensive diagnostic was conducted, including an analysis of competitive positioning, calculation of financial resilience, liquidity, and profitability ratios, cash flow assessment, and a SWOT analysis. A paradox of “stagnant stability” has been identified: despite formally absolute indicators of financial resilience and revenue growth, the medical organization exhibits critically low profitability, deteriorating material and technical resources, and an inability to self-finance development. In conclusion, a strategy for overcoming the identified dysfunctions is proposed, comprising three interrelated stages: financial stabilization; improving operational efficiency through the digitalization of processes; and strategic diversification through the development of medical transportation and telemedicine services, creating a closed-loop service ecosystem. Implementation of the proposed measures will significantly increase profitability and ensure the competitive development of the organization.

Keywords: financial resilience, medical organizations, financial analysis, strategic priorities, financial resilience factors, financial resources, stagnant stability, adaptive potential

Введение

Операционная и финансовая модель типовой коммерческой медицинской организации сталкивается с системными вызовами, радикально повышающими «цену соответствия» современным стандартам. К ним относятся: необходимость капиталоемких и непрерывных инвестиций в обновление парка диагностического и лечебного оборудования, соответствующего прогрессирующим клиническим рекомендациям; обязательные затраты на внедрение и поддержку сертифицированных медицинских информационных систем. Исследование проводилось в последовательности, соответствующей классической методологии стратегического финансового анализа: от формулировки теоретико-методологического базиса через комплексную диагностику состояния объекта к выработке и экономическому обоснованию конкретных практических мер.

Проблемы организаций, действующих на рынке платных медицинских услуг, который демонстрирует устойчивый рост, обусловленный как повышением платежеспособного спроса на качественный и комфортный сервис, так и ограниченную пропускную способность системы обязательного медицинского страхования.

Для медицинского бизнеса ключевым содержанием финансовой устойчивости становится адаптационный потенциал – способность генерировать внутренние ресурсы для финансирования обязательных инвестиций в цифровые технологии, обновление оборудования и соответствие регуляторным требованиям.

В совокупности с традиционными для отрасли особенностями, такими как длительный операционный цикл, обусловленный работой со страховыми компаниями, высокая доля постоянных издержек

и зависимость от конъюнктуры рынка расходных материалов, данные вызовы формируют риски для базовых основ финансового здоровья коммерческих медицинских организаций. Возникает ситуация, при которой организация, сохраняя востребованность услуг и наращивая выручку, может демонстрировать эрозию ключевых показателей прибыльности и ликвидности, теряя способность к самофинансированию развития. Таким образом, финансовая устойчивость перестает трактоваться исключительно как статическая характеристика, отражающая текущую платежеспособность, и приобретает стратегическое измерение – способность генерировать и аккумулировать финансовые ресурсы, необходимые для перманентной технологической и организационной адаптации в условиях высокой динамики внешней среды. Разрешение указанного противоречия между необходимостью затратных преобразований и ограниченностью внутренних финансовых ресурсов составляет суть управленческой задачи, решаемой в рамках данного исследования.

Комплексные исследования, фокусирующиеся на взаимосвязи специфических факторов цифровой трансформации отрасли, регуляторного давления и методик оценки финансовой устойчивости коммерческих медицинских организаций, остаются фрагментарными. Наблюдается дефицит работ, предлагающих интегрированные модели диагностики, которые бы сочетали классический коэффициентный анализ с оценкой адаптационного потенциала организации к отраслевым инновациям. Кроме того, недостаточно разработанными являются практические рекомендации по реструктуризации финансовых потоков и бизнес-моделей коммерческих медицинских организаций в условиях, когда традиционные пути повышения рентабельности (например, за счет роста нагрузки на врача) ограничены этическими и клиническими стандартами. Указанные пробелы в научном знании обуславливают научную новизну представленного исследования, которое направлено на синтез теоретических подходов из смежных областей и их адаптацию к решению конкретной прикладной задачи.

Финансово-хозяйственная деятельность коммерческих медицинских организаций осуществляется в рамках сложной многоуровневой системы правового регулирования, что необходимо учитывать при анализе ее экономических показателей и разработке стратегий развития.

Цель исследования заключается в определении тенденций укрепления финансовой устойчивости коммерческих медицинских организаций, обеспечивающих ее переход от модели операционной стабильности к модели стратегической адаптивности и роста.

Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие последовательные задачи:

- систематизация факторов финансовой устойчивости коммерческих медицинских организаций;
- проведение комплексной диагностики финансового состояния конкретной коммерческой медицинской организации с применением инструментария, адекватного выявленным теоретическим положениям, и сформулировать диагноз ее финансового здоровья;
- разработка и экономическое обоснование стратегического плана повышения финансовой устойчивости исследуемой организации, включающего тактические, операционные и стратегические мероприятия, направленные на устранение выявленных дисфункций и реализацию потенциала роста.

Материалы исследования могут быть использованы руководством коммерческих медицинских организаций для совершенствования системы финансового управления, оптимизации бизнес-процессов, обоснования инвестиционных решений и для перехода на траекторию устойчивого и прибыльного роста.

1. Специфика факторов финансовой устойчивости коммерческих медицинских организаций

Финансовая устойчивость коммерческих медицинских организаций представляет собой результирующую функцию от воздействия широкого спектра внешних и внутренних факторов [1]. Их структура, взаимовлияние и относительная значимость радикально трансформируются под давлением цифровой трансформации, формируя уникальную среду для финансового менеджмента в отрасли. При этом внешние факторы формируют институциональную среду и определяют ключевые риски и возможности для деятельности организации.

Макроэкономические и рыночные факторы:

Динамика реальных доходов населения является прямым драйвером платежеспособного спроса на платные медицинские услуги. В периоды экономических кризисов коммерческие медицинские организации сталкиваются с ростом эластичности спроса по цене и риском неплатежей со стороны физических лиц [2].

Инфляция, особенно в сегментах лекарственных средств, расходных материалов и медицинского оборудования, оказывает прямое давление на себестоимость услуг. При этом ценовая политика коммерческих медицинских организаций часто ограничена конкурентной средой и регуляторными ожиданиями, что может приводить к сжатию маржи.

Демографические тренды (старение населения, изменение структуры заболеваемости) формируют долгосрочный спрос на определенные виды медицинской помощи (геронтология, хронические заболевания), требуя корректировки профиля услуг и инвестиций в соответствующее оборудование и кадры.

Регуляторные и технологические факторы ключевые в современном контексте:

Федеральный закон № 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья» устанавливает жесткие требования к лицензированию¹, качеству и безопасности медицинской помощи. Любые изменения в подзаконных актах (например, порядки оказания медицинской помощи) влекут необходимость организационных и, зачастую, финансовых изменений.

Цифровая трансформация в части интеграции с единой государственной информационной системой в сфере здравоохранения ЕГИСЗ и платформой «Госуслуги» (Приказ Минздрава № 965н) изменила парадигму². Теперь коммерческие медицинские организации несут обязательные инвестиционные затраты на: а) приобретение и поддержку совместимой медицинской информационной системы (МИС); б) инфраструктуру для защищенного документооборота (КЭП, SSL-сертификаты); в) обеспечение кибербезопасности в соответствии с Федеральным законом №152-ФЗ «О персональных данных»³. Эти затраты носят характер «цены входа» на рынок и непрерывных операционных расходов, что формирует новую постоянную статью в структуре издержек.

Технологическая гонка в разрезе постоянного обновления клинических рекомендаций и появление новых методов диагностики и лечения (например, молекулярно-генетические тесты, роботизированная хирургия) ускоряют моральный износ оборудования [3]. Это требует от коммерческих медицинских организаций политики ускоренной амортизации и создания финансовых резервов для своевременного обновления основных средств, что является вызовом для их инвестиционной способности.

Внутренние факторы, которые влияют на финансовую устойчивость коммерческих медицинских организаций, отражают качество управления организацией и ее бизнес-модель.

Операционные факторы:

Структура затрат для коммерческих медицинских организаций характерна высокой долей условно-постоянных издержек: фонд оплаты труда высококвалифицированного персонала составляет до 50–60 % от выручки, амортизация дорогостоящего оборудования, аренда специально оборудованных помещений. Это создает высокий операционный рычаг, делая финансовый результат крайне чувствительным к объему выручки. Падение нагрузки на 10 или 15 % может привести к отрицательному финансовому результату.

Управление оборотным капиталом отражается длительным финансовым циклом, что является отличительной чертой отрасли [4]. Период между оказанием услуги и получением оплаты от страховой компании по дополнительному медицинскому страхованию (ДМС) может составлять 30–60 дней и более. Одновременно коммерческие медицинские организации вынуждены закупать медикаменты и материалы, часто с меньшей отсрочкой платежа. Это формирует хроническую потребность в оборотных средствах и делает управление дебиторской задолженностью критически важным. Высокая доля дебиторской задолженности в активах (выше 50 %) – типичный, но рискованный признак.

¹ Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» от 21.11.2011 № 323-ФЗ (последняя редакция).

² Приказ Минздрава России от 30.11.2017 № 965н «Об утверждении порядка организации и оказания медицинской помощи с применением телемедицинских технологий».

³ Федеральный закон «О персональных данных» от 27.07.2006 № 152-ФЗ (последняя редакция).

Бизнес-модель и диверсификация характеризуется узкой специализацией или зависимостью от одного канала сбыта (например, только корпоративные договоры ДМС), что повышает уязвимость. Диверсификация услуг (амбулаторные, стационарные, диагностические, телемедицинские) и клиентской базы (физические лица, корпорации, страховые компании) является важным фактором финансовой устойчивости.

Финансовые факторы:

Структура капитала характеризуется использованием дорогих краткосрочных кредитов для финансирования долгосрочных активов (оборудования), что создает классический риск несовпадения сроков. Для коммерческих медицинских организаций предпочтительнее консервативная структура пассивов с высокой долей собственного капитала более 50 % и использование долгосрочных займов или лизинга для инвестиций.

Уровень рентабельности является ключевой проблемой многих коммерческих медицинских организаций, отражая низкую норму чистой прибыли в выручке. При внешне растущей выручке рентабельность может составлять от 1 до 3 %, что недостаточно для формирования внутренних источников финансирования развития. Такая ситуация ведет к существованию организации в режиме постоянного дефицита свободного денежного потока и отсутствию финансовых ресурсов для развития, откладыванию необходимых инвестиций, что ведет к «стагнационной устойчивости» – формальной платежеспособности при стратегической бесперспективности.

Специфика финансовой устойчивости коммерческих медицинских организаций заключается в необходимости поддерживать баланс между консервативной финансовой структурой для минимизации рисков, достаточной операционной рентабельностью для финансирования «вынужденных» цифровых инвестиций и эффективным управлением ликвидностью для преодоления длительного финансового цикла.

2. Оценка финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности с учетом отраслевой специфики коммерческих медицинских организаций

Традиционные инструменты финансового анализа прилагаются на действующую в Ростовской области коммерческую медицинскую организацию, основной вид деятельности которой имеет схожесть с больничной организацией, что в реалиях ее деятельности трактуется как оказание комплексных платных амбулаторно-поликлинических медицинских услуг.

Условно конкурентное поле коммерческой медицинской организации можно сегментировать на несколько групп (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ ключевых групп конкурентов на региональном рынке⁴

Группа конкурентов	Характеристика	Сильные стороны	Слабые стороны
Крупные федеральные сети клиник («Инвитро», «Медси», «СМ-Клиника»)	Наличие филиалов в городе, единые стандарты, мощный маркетинг	Узнаваемость бренда, инвестиционные возможности, широкая сеть специалистов	Высокие цены, обезличенность сервиса, возможная очередь на прием
Государственные и муниципальные ЛПУ, оказывающие платные услуги	Крупные больницы и поликлиники, имеющие отделения платных услуг	Высокое доверие населения, мощная диагностическая база, низкие цены	Длительные сроки записи, отсутствие сервисного подхода, устаревший интерьер
Локальные независимые клиники и медицинские центры	Небольшие организации, часто являются узконаправленными	Гибкость, персональный подход, лояльность постоянных клиентов	Ограниченность ресурсов, слабый маркетинг, зависимость от ключевых специалистов
Узкоспециализированные диагностические и лабораторные центры	Сфокусированы на конкретных видах диагностики (МРТ, КТ, анализы)	Современное оборудование, высокая производительность, конкурентные цены на профильные услуги	Отсутствие комплексного подхода, необходимость обращения в другие учреждения для лечения

⁴ Составлено авторами по результатам исследования.

Позиционирование коммерческой медицинской организации находится в нише между локальными независимыми клиниками и крупными сетями. К ее ключевым конкурентным преимуществам можно отнести:

- многопрофильность и комплексность услуг: наличие в рамках одной медицинской организации терапевтических, педиатрических и ряда узкоспециализированных приемов, а также собственной диагностической базы;
- уникальная услуга медицинских перевозок: наличие лицензии позволяет не только обслуживать внутренние нужды, но и развивать самостоятельное высокомаржинальное направление;
- накопленная репутация и лояльная клиентская база: более чем 15-летний опыт работы в регионе формирует устойчивое доверие;
- локация и инфраструктура: расположение в густонаселенном районе города с доступной транспортной развязкой.

Основными вызовами и угрозами для текущего позиционирования являются давление со стороны федеральных сетей, активно инвестирующих в маркетинг и новые технологии, а также растущие требования к цифровизации, предъявляемые как регулятором, так и потребителями.

Проведенный комплексный анализ финансовой отчетности коммерческой медицинской организации свидетельствует о формально абсолютно устойчивом типе финансового состояния на протяжении всего анализируемого периода, так как запасы полностью покрываются излишком всех видов источников ($\Delta\text{СОС} > 0$, $\Delta\text{СДИ} > 0$, $\Delta\text{ОИ} > 0$) [5].

Финансовая устойчивость определяется способностью организации функционировать в долгосрочной перспективе на основе стабильной структуры капитала. Для ее оценки рассчитана система коэффициентов, отражающих автономию, зависимость от заемных средств и структуру использования собственного капитала.

Полученные результаты выявляют внутренний конфликт финансовой архитектуры коммерческой медицинской организации. Формальные признаки финансовой устойчивости (коэффициент автономии $> 0,6$, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами $> 0,5$) маскируют структурную проблему, выраженную в аномально высокой маневренности капитала (0,93) при снижении доли устойчивых источников финансирования (коэффициент финансовой устойчивости равен 0,71). Это свидетельствует о модели, при которой собственные средства не направляются на развитие материально-технической базы, а иммобилизованы в оборотных активах.

Ликвидность характеризует способность организации отвечать по краткосрочным обязательствам. Для медицинской организации, чья дебиторская задолженность формируется в результате расчетов со страховыми компаниями, данный показатель требует анализа качества активов, обеспечивающих покрытие обязательств. Расчет коэффициентов ликвидности подтверждает формально достаточный уровень платежеспособности, однако выявляет его нестабильность и зависимость от структуры активов.

Анализ ликвидности подтверждает, что ее основу составляет не денежный поток, а дебиторская задолженность. Снижение коэффициента абсолютной ликвидности до 0,49 в 2023 году на фоне роста кредиторской задолженности указывает на риск кассовых разрывов. Таким образом, платежеспособность организации носит условный характер и зависит от своевременности расчетов со стороны контрагентов.

Рентабельность является результирующим показателем эффективности бизнес-модели. Для коммерческой медицинской организации минимально необходимый уровень рентабельности определяется потребностью в самофинансировании технологического обновления и развития.

Полученные значения ($\text{ROS} < 1\%$, $\text{RCA} < 1\%$) находятся на порядок ниже порога, необходимого для устойчивого финансового развития. Экстенсивный рост выручки не трансформируется в соответствующий рост финансового результата, что блокирует формирование внутренних источников для инвестиций и делает бизнес-модель финансово несостоятельной в долгосрочной перспективе [6].

Величина необходимых капитальных вложений (CapEx) для поддержания и обновления материально-технической базы, учитывая ее деградацию в виде сокращения на 2,7 млн руб. за три года, должна составлять не менее 1–1,5 млн руб. ежегодно только для простого воспроизводства. Таким об-

разом, даже консервативная оценка показывает, что соотношение CFO/CapEx значительно меньше 1, а вероятно, близко к нулю или отрицательно. Это означает, что компания не способна финансировать даже минимально необходимые инвестиции в основные средства за счет средств, генерируемых основной деятельностью.

Результаты анализа подтверждают и конкретизируют вывод об отсутствии у организации реального потенциала для адаптации и развития.

Для систематизации факторы, определяющие текущее положение и перспективы, обобщаются в рамках SWOT-матрицы в таблице 2.

Таблица 2 – SWOT-анализ финансового положения коммерческой медицинской организации⁵

Сильные стороны	Слабые стороны
S1. Абсолютная формальная финансовая устойчивость. S2. Высокая доля собственного капитала. S3. Хорошие показатели ликвидности. S4. Стабильный рост выручки и лояльная база. S5. Наличие уникального актива. S6. Готовая организационная структура	W1. Критически низкая рентабельность основной деятельности. W2. Деградация МТБ и отсутствие инвестиционной способности. W3. Структурный дисбаланс в использовании капитала. W4. Чрезмерная концентрация в дебиторской задолженности. W5. Незрелость направления медицинских перевозок. W6. Рост зависимости от краткосрочной кредиторской задолженности
Возможности	Угрозы
O1. Рост рынка платных медицинских услуг. O2. Цифровая трансформация отрасли. O3. Развитие системы ДМС и корпоративного здравоохранения. O4. Партнерство со страховщиками для развития перевозок. O5. Государственные программы поддержки	T1. Ужесточение госрегулирования и стандартов. T2. Усиление конкуренции. T3. Инфляционный рост стоимости ресурсов. T4. Высокие репутационные и страховые риски. T5. Макроэкономическая нестабильность. T6. Риск ужесточения условий поставщиков

Проведенный SWOT-анализ фиксирует совокупность внутренних и внешних факторов, определяющих финансовую устойчивость коммерческой медицинской организации. Однако для перехода от диагностики к практическому планированию необходим инструмент, позволяющий сформировать конкретные стратегические направления на основе парного сопоставления этих факторов.

3. Стратегические приоритеты повышения финансовой устойчивости коммерческой медицинской организации

Разработка и экономическое обоснование стратегического плана мероприятий, направленного на перевод коммерческой медицинской организации из состояния стагнационной финансовой устойчивости в режим адаптивного роста в соответствии с выявленными приоритетами: срочная финансовая стабилизация, повышение операционной эффективности и стратегическая диверсификация доходов.

Разработка стратегии преодоления стагнационной устойчивости требует опоры на четкие методологические принципы, вытекающие из результатов диагностики [7]. Целью стратегии является не краткосрочная коррекция отдельных показателей, а трансформация финансовой и операционной модели коммерческой медицинской организации. Данная трансформация базируется на трех взаимосвязанных принципах:

Принцип 1. Доминирование рентабельности над экстенсивным ростом. Бизнес-модель, при которой рост выручки на 28 % сопровождается снижением рентабельности продаж до 0,7 %, признана несостоятельной. Стратегической целью становится максимизация маржинального дохода и чистой прибыли как единственного надежного источника внутреннего финансирования развития. Операционные решения следует оценивать через призму их влияния на прибыльность.

Принцип 2. Реконфигурация внутренних финансовых ресурсов. Выявленная структурная проблема «замороженного» капитала в оборотных активах требует проведения целенаправленной финансовой реконфигурации. Высвобождение средств из низколиквидных статей (дебиторская задолженность, из-

⁵ Составлено авторами по результатам исследования.

быточные запасы) и оптимизация структуры обязательств рассматриваются как ключевой внутренней источник ликвидности для последующих инвестиций без привлечения дорогостоящих внешних заимствований.

Принцип 3. Ориентация стратегических инвестиций на факторы будущей стоимости. Инвестиционная активность должна быть переориентирована с поддержания текущего состояния на финансирование направлений, создающих новые компетенции и точки роста. Такими факторами определены: диверсификация доходов через развитие медицинских перевозок и повышение операционной эффективности через цифровизацию ключевых процессов.

Каждый стратегический приоритет имеет цель, сроки, а также направлен на решение конкретных проблем и использование определенных возможностей, выявленных в ходе диагностики. Система приоритетов и их взаимосвязь с элементами SWOT-анализа коммерческой медицинской организации детализированы в таблице 3.

Таблица 3 – Система стратегических приоритетов и их взаимосвязь с результатами диагностики коммерческой медицинской организации⁶

Стратегический приоритет	Ключевая цель	Срок горизонта	Решаемые слабые стороны (W) и угрозы (T)	Используемые сильные стороны (S) и возможности (O)
Финансовая стабилизация	Высвобождение ликвидности, ликвидация риска кассовых разрывов	0–12 месяцев	W4, W6 дебиторская и кредиторская задолженность, T3, T6 инфляция, условия поставщиков	S1, S3 формальная устойчивость, ликвидность
Повышение операционной эффективности	Рост рентабельности деятельности, создание внутреннего источника инвестиций	6–24 месяцев	W1, W2 низкая рентабельность, износ МТБ, T2 конкуренция	O2, O5 цифровизация, господдержка
Стратегическая диверсификация	Создание новых центров прибыли, снижение зависимости от одного рынка	12–36 месяцев	W5 неразвитость перевозок, T1, T2 регулирование, конкуренция	S5 уникальный актив, O1, O4 рост рынка, партнерство

Представленная система приоритетов носит не дискретный, а каскадный и взаимозависимый характер, где успех каждого последующего этапа детерминирован результатами предыдущего. Данная логика предполагает передачу высвобожденных ресурсов и сниженных рисков по цепочке стратегий. Тактический этап финансовой стабилизации (WT-стратегии) направлен на устранение наиболее острых угроз, блокирующих развитие дефицита ликвидности и неэффективной структуры оборотного капитала. Его реализация создает операционный финансовый резерв – высвобождает денежные средства и снижает зависимость от краткосрочных обязательств. Этот резерв является критически важным ресурсом для следующего этапа. Этап повышения операционной эффективности (WO-стратегии), запускаемый параллельно по мере получения первых результатов от WT-стратегий, требует уже целевых, но ограниченных инвестиций в цифровизацию процессов и оптимизацию затрат. В свою очередь, сформированные внутренние источники финансирования и повысившаяся рентабельность создают фундамент для заключительного этапа стратегического роста (SO-стратегии) – запуска новых высокомаржинальных направлений деятельности коммерческой медицинской организации.

Например, наличие у медицинской организации лицензии, медицинского персонала и репутации является невоспроизводимым конкурентным преимуществом введения дополнительной деятельности по медицинской перевозке пациентов, создающим высокий барьер для входа обычных такси-агрегаторов. Кроме того, рассматривается запуск телемедицинских сервисов через интеграцию с мессенджером “Max” в качестве создания нового канала монетизации, повышения операционной эффективности и привлечения новой аудитории.

Критически важным выводом является синергия обоих проектов и формирования замкнутой цифровой экосистемы услуг «телемедицинская консультация – рекомендация очного визита – меди-

⁶ Составлено авторами по результатам исследования.

цинская перевозка», которая кратно повышает средний чек, глубину охвата клиента и создает уникальное конкурентное преимущество.

Предложенная в данной работе трехуровневая система приоритетов (от стабилизации к диверсификации) коррелирует с выводами, полученными в ходе исследования проблем повышения эффективности деятельности бизнес-субъектов [8]. Авторы указанного исследования также подчеркивают необходимость последовательного высвобождения ресурсов на первом этапе для последующего инвестирования в инновации, что подтверждает обоснованность разработанного стратегического плана.

Подобная поэтапная логика, основанная на принципе последовательного наращивания потенциала, минимизирует риски, связанные с масштабными преобразованиями, и обеспечивает управляемость процессом перехода от модели операционного выживания к модели стратегического развития. Ключевым инструментом синхронизации, контроля и оценки эффективности реализации данной логики в дальнейшем может выступать система сбалансированных показателей.

Заключение

Проведенное исследование, посвященное разработке стратегии повышения финансовой устойчивости коммерческой медицинской организации, позволило достичь поставленной цели и решить сформулированные задачи. Основные научные и практические результаты работы заключаются в следующем:

1. В работе обосновано, что для коммерческих медицинских организаций классическая трактовка финансовой устойчивости как статической характеристики платежеспособности является недостаточной. Доказано, что в современных условиях ключевым содержанием этого понятия становится адаптационный потенциал – способность организации генерировать внутренние финансовые ресурсы, необходимые для обновления оборудования, внедрения цифровых технологий (МИС, интеграция с ЕГИСЗ) и соответствия ужесточающимся регуляторным требованиям. Систематизированы внешние и внутренние факторы, среди которых выделены регуляторные и технологические как доминирующие, формирующие новую структуру постоянных издержек и инвестиционных потребностей.

2. В результате комплексного анализа финансово-хозяйственной деятельности типовой коммерческой медицинской организации выявлен специфический тип финансового состояния, обозначенный как «стагнационная устойчивость». Данный диагноз характеризуется парадоксальным сочетанием формальных признаков абсолютной финансовой устойчивости и ликвидности (высокая доля собственного капитала, положительные значения источников формирования запасов) с критически низкой операционной эффективностью (рентабельность продаж менее 1 %) и отсутствием способности к самофинансированию развития. Установлено, что высокая доля собственных средств иммобилизована в оборотных активах (преимущественно дебиторской задолженности) и не работает на обновление материально-технической базы, которая демонстрирует устойчивую тенденцию к деградации.

3. Ключевым результатом диагностики стало обнаружение внутреннего конфликта в финансовой архитектуре организации: высокая маневренность собственного капитала при снижении доли долгосрочных источников финансирования; зависимость платежеспособности от качества дебиторской задолженности перед страховыми компаниями при падении абсолютной ликвидности, что создает высокий риск кассовых разрывов; неспособность генерировать достаточный денежный поток от основной деятельности для покрытия минимально необходимых капитальных затрат, что делает бизнес-модель финансово несостоятельной в долгосрочной перспективе, несмотря на растущую выручку.

4. Для преодоления выявленных дисфункций предложена и обоснована трехуровневая каскадная система стратегических приоритетов, основанная на принципах доминирования рентабельности над экстенсивным ростом, реконфигурации внутренних ресурсов и ориентации инвестиций на факторы будущей стоимости:

– финансовая стабилизация (период реализации 0–12 мес.): направлена на высвобождение ликвидности из дебиторской задолженности и оптимизацию кредиторской задолженности для устранения риска кассовых разрывов;

– повышение операционной эффективности (период реализации 6–24 мес.): ориентирована на рост рентабельности через цифровизацию процессов и внедрение телемедицинских сервисов, что должно сформировать внутренний источник инвестиций;

– стратегическая диверсификация (период реализации 12–36 мес.): предполагает создание новых центров прибыли на базе уникальных активов (медицинские перевозки) и цифровых компетенций для снижения зависимости от рынка ДМС и физических лиц.

5. В работе доказано, что ключевым драйвером долгосрочного роста является не изолированное внедрение инноваций, а создание замкнутой цифровой экосистемы услуг. Интеграция телемедицинских консультаций (через мессенджер “Max”) с услугами очного визита и медицинской перевозки позволиткратно увеличить средний чек, повысить лояльность клиентов и сформировать уникальное конкурентное преимущество, которое сложно воспроизвести федеральным сетям или такси-агрегаторам.

Таким образом, проведенное исследование подтвердило, что преодоление состояния «стагнационной устойчивости» требует не просто косметической коррекции показателей, а фундаментальной трансформации бизнес-модели коммерческой медицинской организации. Предложенный комплекс мер, базирующийся на синтезе классического финансового анализа и оценки адаптационного потенциала к отраслевым инновациям, позволяет перевести организацию от модели операционного выживания к модели стратегического адаптивного роста. Материалы исследования могут быть использованы руководством коммерческих медицинских организаций для оптимизации системы финансового управления и обоснования инвестиционных решений в условиях высокой динамики внешней среды.

Список литературы

1. Бударин С.С. Организация качественного планирования и управления ресурсами – основа финансовой устойчивости медицинских организаций // Аудит и финансовый анализ. – 2021. – № 2. – С. 42–43.
2. Гринь М.Г. Бухгалтерский и налоговый учет – инструменты оптимизации финансового состояния частных медицинских центров // Бухучет в здравоохранении. – 2021. – № 4. – С. 16–24.
3. Гусева Л.И., Тимофеева Е.А. Подходы к анализу финансовой устойчивости медицинской организации // Актуальные проблемы учета, экономического анализа и финансово-хозяйственного контроля деятельности организации: материалы XI Международной научно-практической конференции: в 2 частях, Воронеж, 11 декабря 2023 года. – Воронеж: Издательский дом ВГУ, 2024. – С. 35–38.
4. Хожяев С.С. Этапы анализа эффективности деятельности коммерческих медицинских организаций на основе стейкхолдерской концепции // Вестник евразийской науки. – 2020. – Т. 12, № 3. – С. 61.
5. Погорелова Т.Г., Погорелов Е.А. Риск-ориентированный подход к обеспечению эффективности бизнеса // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 2 (61). – С. 703–706.
6. Усенко А.М., Исенко У.А. Особенности финансового менеджмента в медицинских организациях в условиях цифровой трансформации здравоохранения // Учет и статистика. – 2025. – Т. 22, № 3. – С. 66–73.
7. Езангина И.А., Зайченко П.В., Хрысева А.А., Воротилова О.А., Иванюк И.А. Совершенствование направлений и путей повышения финансовой устойчивости негосударственной сетевой медицинской компании (организации): монография. – Курск: Университетская книга, 2025. – 144 с.
8. Погорелова Т.Г., Матыцына Т.В., Тищенко А.В., Погорелов Е.А. Исследование проблем повышения эффективности деятельности бизнес-субъектов // Финансовая экономика. – 2024. – № 4. – С. 57–61.

References

1. Budarin S.S. Organizaciya kachestvennogo planirovaniya i upravleniya resursami – osnova finansovoj ustojchivosti medicinskih organizacij // Audit i finansovyj analiz. – 2021. – № 2. – S. 42–43.
2. Grin' M.G. Buhgalterskij i nalogovyj uchet – instrumenty optimizacii finansovogo sostoyaniya chastnyh medicinskih centrov // Buhuchet v zdravoohranenii. – 2021. – № 4. – S. 16–24.
3. Guseva L.I., Timofeeva E.A. Podhody k analizu finansovoj ustojchivosti medicinskoj organizacii // Aktual'nye problemy ucheta, ekonomicheskogo analiza i finansovo-hozyajstvennogo kontrolya deyatel'nosti organizacii: materialy XI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii: v 2 chastyah, Voronezh, 11 dekabrya 2023 goda. – Voronezh: Izdatel'skij dom VGU, 2024. – S. 35–38.

4. *Hozhaev S.S.* Etapy analiza effektivnosti deyatel'nosti kommercheskih medicinskih organizacij na osnove stejkkholderskoj koncepcii // *Vestnik evrazijskoj nauki.* – 2020. – Т. 12, № 3. – S. 61.
5. *Pogorelova T.G., Pogorelov E.A.* Risk-orientirovannyj podhod k obespecheniyu effektivnosti biznesa // *Vestnik Akademii znaniy.* – 2024. – № 2 (61). – S. 703–706.
6. *Usenko A.M., Isenko U.A.* Osobennosti finansovogo menedzhmenta v medicinskih organizacijah v usloviyah cifrovoj transformacii zdavoohraneniya // *Uchet i statistika.* – 2025. – Т. 22, № 3. – S. 66–73.
7. *Ezangina I.A., Zajchenko P.V., Hryseva A.A., Vorotilova O.A., Ivanyuk I.A.* Sovershenstvovanie napravlenij i putej povysheniya finansovoj ustojchivosti negosudarstvennoj setевой medicinskoj kompanii (organizacii): monografiya. – Kursk: Universitetskaya kniga, 2025. – 144 s.
8. *Pogorelova T.G., Matycyna T.V., Tishchenko A.V., Pogorelov E.A.* Issledovanie problem povysheniya effektivnosti deyatel'nosti biznes-sub'ektov // *Finansovaya ekonomika.* – 2024. – № 4. – S. 57–61.

Статья поступила в редакцию: 24.02.2026

Received: 24.02.2026

Статья принята к публикации: 12.03.2026

Accepted: 12.03.2026

НИЗКОУГЛЕРОДНОЕ РАЗВИТИЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ: ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТЬ И МОДЕРНИЗАЦИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Естатлев Руслан Муратович¹,
e-mail: estatlev@sfedu.ru

¹Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия

Статья посвящена приоритизации мер низкоуглеродного развития Российской Федерации через модернизацию промышленности и повышение энергоэффективности. Рассмотрена секторальная структура антропогенных выбросов парниковых газов по материалам Национального доклада о кадастре. При помощи сравнительного анализа технологических решений выявлены доминирующие источники выбросов, требующие первоочередного воздействия. Систематизированы меры сокращения прямых и косвенных выбросов предприятий, включая утилизацию вторичных энергоресурсов, повышение эффективности оборудования, улавливание углекислого газа и снижение утечек в технологических системах. Отмечены ограничения внедрения, связанные с инфраструктурой обращения с выбросами углекислого газа, капиталоемкостью проектов и требованиями к измеримости и верификации результатов. Сформулированы условия реализуемости и предложена логика выбора мер по источникам выбросов. Отмечено, что применение технологий улавливания углекислого газа в ряде случаев оказывается экономически менее предпочтительным, чем сокращение выбросов за счёт повышения энергоэффективности и замещения используемых энергоресурсов. Сделан вывод о необходимости проактивного развития энергетической инфраструктуры для предотвращения роста выбросов.

Ключевые слова: низкоуглеродное развитие, выбросы парниковых газов, модернизация промышленности, энергоэффективность, корпоративный учет выбросов, декарбонизация промышленности, энергетический сектор

LOW-CARBON DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN FEDERATION: ENERGY EFFICIENCY AND INDUSTRIAL MODERNIZATION

Estatlev R.M.¹,
e-mail: estatlev@sfedu.ru

¹Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russia

The article prioritizes low-carbon development measures for the Russian Federation through industrial modernization and energy efficiency improvements. The sectoral structure of anthropogenic greenhouse gas emissions is examined using the National Inventory Report. Using a comparative analysis of technologies, the dominant emission sources requiring priority action were identified. Measures for reducing emissions from enterprises are systematized, including the utilization of secondary energy resources, improved equipment efficiency, carbon dioxide capture, and the reduction of leaks in systems. Implementation constraints related to carbon dioxide handling infrastructure, the capital intensity of projects, and the requirements for measurability and verification of results are highlighted. Feasibility conditions are formulated and logic for selecting measures by emission sources is proposed. It has been noted that the use of carbon capture technologies is economically less preferable in some cases than reducing emissions by improving energy efficiency and replacing used energy resources. The conclusion is that proactive development of energy infrastructure is necessary to prevent an increase in emissions.

Keywords: low-carbon development, greenhouse gas emissions, industrial modernization, energy efficiency, corporate emissions accounting, industrial decarbonization, energy sector

Введение

Низкоуглеродное развитие трансформировалось из преимущественно экологической повестки в фактор промышленной конкурентоспособности [1]. Углеродоемкость продукции влияет на доступ к внешним рынкам, устойчивость цепочек поставок [2]. Российская Федерация имеет высокую долю энергоёмких отраслей, таких как электро- и теплоэнергетика, металлургия, химическая и строительная промышленность, а особенно чувствителен добывающий сектор [3]. Декарбонизация является одной из обсуждаемых тем в энергетической повестке не только внутри страны, но и за её пределами [4]. Политика по декарбонизации направлена на сокращение выбросов парниковых газов, доли углеводородного топлива в энергетическом балансе. Приоритетным является ускоренное внедрение возобновляемых источников энергии и развитие энергоэффективных технологий. Поскольку Россия обладает значительным экспортным потенциалом в части промышленности, требуется соответствующее юридическое регулирование.

Низкоуглеродный курс Российской Федерации закреплён в нескольких государственных документах: Указ Президента Российской Федерации № 666 «О сокращении выбросов парниковых газов»¹, а стратегические направления определены до 2050 года в Распоряжении Правительства Российской Федерации². В 2023 году была обновлена Климатическая доктрина³, которая закрепила задачи по реализации политики с учетом изменения климата и его последствий.

Международная повестка по декарбонизации промышленности имеет четкую структуризацию. В докладах Межправительственной группы экспертов по изменению климата (МГЭИК) рассматриваются вопросы электрификации и замещения топлива, использования низкоуглеродного водорода, активное внедрение политики улавливания, использования и хранения углекислого газа. Международное энергетическое агентство в качестве ключевых мер для быстрого снижения выбросов рассматривает развертывание наилучших доступных технологий (НДТ), технологию повторного использования тепловой энергии удаляемого воздуха или газов для подогрева холодного воздуха в системах промышленности, и совместную выработку электрической и тепловой энергии [5]. Когенерация часто применяется на теплоэлектроцентралях (ТЭЦ)⁴. Впервые ядерная энергия как экологически чистый источник энергии была определена в 2023 году в рамках Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата. К 2050 году участники обязались утроить мощность мировой ядерной энергетики, однако этих объемов едва ли хватит для удовлетворения нужд одной лишь отрасли черной металлургии⁵.

Несмотря на наличие значительного количества работ, сохраняется методологическая неполнота на уровне разработки мер принятия решений. В прикладных работах недостаточно проработан вопрос приоритизации: какие меры рационально использовать в первом эшелоне для ключевых источников выбросов в Российской Федерации и по каким критериям оценивать эффективность работы.

Задачи исследования заключаются в определении ключевых источников выбросов по структуре эмиссии, систематизации технологических мер снижения выбросов, формировании схемы приоритизации мер низкоуглеродной модернизации для ключевых источников выбросов в Российской Федерации с учетом реализуемости. Цель работы – обосновать приоритет энергоэффективности и технологической модернизации промышленности как базового направления низкоуглеродного развития.

¹ Указ Президента Российской Федерации «О сокращении выбросов парниковых газов» от 04.11.2020 № 666 // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202011040008> (дата обращения: 25.02.2026). – Текст: электронный.

² Распоряжение Правительства РФ «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года» от 29.10.2021 № 3052-р // СПС КонсультантПлюс. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_399657/ (дата обращения: 25.02.2026). – Текст: электронный.

³ Указ Президента Российской Федерации «Об утверждении Климатической доктрины Российской Федерации» от 26.10.2023 № 812 // СПС КонсультантПлюс. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_460556/ (дата обращения: 25.02.2026). – Текст: электронный.

⁴ Energy Efficiency 2023 // IEA. – URL: <https://www.iea.org/reports/energy-efficiency-2023> (дата обращения: 25.02.2026). – Текст: электронный.

⁵ Энергетический переход и декарбонизация промышленности // IEA. – URL: <https://www.iaea.org/ru/bulletin/energeticheskiy-perehod-i-dekarbonizaciya-promyshlennosti> (дата обращения: 26.02.2026). – Текст: электронный.

Структура и динамика выбросов парниковых газов в Российской Федерации

На рисунке 1 отмечается волнообразный характер в динамике общих выбросов углекислого газа. После умеренного колебания в начале 2000-х происходит резкий спад к минимуму 1440,66 млн тонн в 2009 году. Прирост от минимума 2009 года к максимуму 2023 года составляет более 17 %. В национальном докладе указаны следующие драйверы динамики выбросов: изменение ВВП и структуры экономики, изменение энергоэффективности и структуры топливного баланса Российской Федерации.

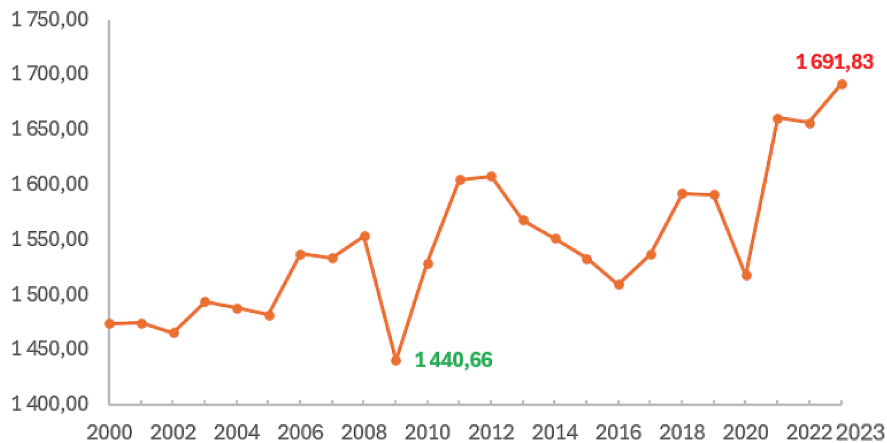


Рисунок 1 – Общие выбросы CO₂ в Российской Федерации с 2000 по 2023 г., млн тонн⁶

Демонстрируется доминирование в структуре выбросов сектора энергетики на протяжении рассматриваемых годов (таблица 1). За 2023 год объем достигает порядка 79 % от совокупных выбросов.

Таблица 1 – Выбросы парниковых газов в Российской Федерации по секторам (млн тонн CO₂-экв.)⁷

Сектор	Годы							
	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023
Энергетика	1536,4	1589,2	1624,9	1570,4	1547,7	1592,4	1596,6	1649,5
Промышленные процессы и использование продукции	191,6	206	197,7	219	239,3	247,3	238,7	244,3
Сельское хозяйство	103,1	89,6	89,1	93,2	100,5	101,2	101,7	101,2
Отходы	59,6	66,9	75,9	85,5	88,5	88,3	88	87,9

Это означает, что основные усилия для снижения углеродоемкости экономики необходимо прилагать в контуре энергопотребления и энергообеспечения. Например, обеспечение энергоэффективности, снижения потерь, повышения эффективности генерации и теплообеспечения необходимо рассматривать как системообразующие меры в осуществлении низкоуглеродного перехода. Часть промышленных выбросов генерируется в процессе производства строительных материалов, ряда химических процессов и не устраняется снижением энергопотребления, а требует многоступенчатого подхода в решении.

Сектор «отходы» демонстрирует устойчивый рост по сравнению с 2000 годом, с 59,6 млн тонн до 87,9 млн тонн в 2023 году. Одной из причин является рост образования отходов и увеличение полигонного размещения, провоцирующего выбросы метана. Однако, несмотря на рост доли отходов, основная масса выбросов остаётся в секторе энергетики и промышленности, что доказывает приоритетный фокус на энергоэффективности и модернизации промышленности как ключевого направления низкоуглеродного развития [6].

В промышленности существуют следующие классы выбросов: энергетически связанные, которые обусловлены сжиганием топлива и потреблением электроэнергии и тепла, процессные, возникаю-

⁶ Составлено автором.

⁷ Источник: Национальный доклад о кадастре антропогенных выбросов парниковых газов из источников и их абсорбции поглотителями за 1990–2023 гг. // UNFCCC (https://unfccc.int/sites/default/files/resource/RUS_NIR_2025_v1_rev_2025-04-18.pdf).

щие из природы технологического маршрута при производстве. Энергоэффективность и модернизация энергопотребления дают быстрый эффект там, где доминируют выбросы, связанные с сектором энергетики [7]. Для процессных выбросов необходимо или изменение технологии, или применение мер глубокой декарбонизации (CCUS) [8].

Детализация по сектору «Энергетика» представлена на рисунке 2. На протяжении рассматриваемого периода основной вклад в выбросы энергетического сектора формируется за счет сжигания топлива. Его доля в совокупных выбросах составляет порядка 85–90 %. Следовательно, приоритетным для низкоуглеродного развития становятся меры, направленные на снижение потерь тепла и пара, повышение энергоэффективности топливосжигающих установок. Относительно заметное снижение выбросов наблюдается в 2020 году, что предположительно связано с временным сокращением экономической активности и снижением спроса на энергетические ресурсы вследствие пандемии COVID-19.



Рисунок 2 – Выбросы парниковых газов от категорий источников сектора «Энергетика» (Тг. CO₂-экв.)⁸

Структура выбросов показывает, что основной потенциал их сокращения связан с технологическими изменениями в сфере использования топлива. Концентрация значительных объемов углекислого газа на установках открывает возможности не только для его улавливания, но и для дальнейшего промышленного использования. При этом энергетический комплекс целесообразно совмещать с химическим производством, поскольку вырабатываемый углекислый газ может использоваться в качестве сырья для синтеза химической продукции.

Декарбонизация энергетического и промышленного секторов и ограничения внедрения низкоуглеродных технологий в России

Существуют следующие технологии декарбонизации промышленности: абсорбция, адсорбция, мембранные технологии, криогенное разделение углекислого газа, биологическое улавливание, цепочка «улавливание – использование и хранение углерода», цикл с углекислым газом сверхкритических параметров, утилизация в цикле топливного элемента [9].

Абсорбция представляет собой процесс, в ходе которого газ после котла или печи очищают от пыли и примесей, охлаждают и затем пропускают через амины/пиперазин, где углекислый газ связывается с жидкостью. Главными ограничениями являются высокие энергозатраты, необходимость соответствующей инфраструктуры для последующего использования уловленного углекислого газа (например, в химическом синтезе). При этом не существует ограничивающего фактора для увеличения

⁸ Составлено автором по: Информационно-аналитический бюллетень // ПАО «Мосэнерго» (<https://www.mosenergo.ru/d/textpage/45/837/03-uglekislyj-gaz.pdf>).

степени улавливания при данной технологии. Однако увеличиваются капитальные затраты из-за необходимости колонны абсорбера/десорбера, теплообменников и компрессора углекислого газа. С ростом степени улавливания увеличивается потребление энергии. При повышении уровня улавливания углекислого газа на угольной электростанции с 90 до 99,7 % стоимость улавливания 1 тонны увеличивается с 62 до 64,5 доллара на тонну углекислого газа⁹. При этом более выгодной оказывается замена десятой части угля биомассой, и производство электроэнергии становится более выгодным, нежели при попытке увеличить степень улавливания.

При помощи адсорбции углекислый газ извлекается на поверхности твёрдого сорбента: газ проходит через колонну, затем происходит регенерация сорбента. Сложностью является то, что сорбенты чувствительны к влажности, примесям, а также сильна зависимость от концентрации и перепада давления. При низком давлении требуется компрессия или вакуум, что увеличивает энергозатраты.

Использование полимерных/неорганических мембран предполагает многоступенчатые схемы, в ходе которых используется принцип высокой селективности по углекислому газу (мембраны могут сохранять или, наоборот, пропускать его, действуя как барьеры для других газов в газовом потоке). На данном этапе в Российской Федерации существуют свидетельства о нацеленности на данную технологию в качестве пилотной и перспективной¹⁰.

Криогенное разделение представляет собой сжатие газа и охлаждение до температур, при которых двуокись азота конденсируется и может быть отделена как жидкая/твёрдая фракция. Технология характеризуется высокими требованиями к концентрации углекислого газа и поэтому потенциально применима для потоков с их высокой долей. При низкой концентрации актуальна как часть гибридного решения после предварительного обогащения (например, при использовании мембран).

Перспективной технологией также являются окси-технологии, при которых после сжигания топлива в кислородной среде получают водяной пар и практически чистый углекислый газ. Получившиеся подают на турбину в сверхкритическом состоянии, после чего углекислый газ охлаждается и вновь участвует в цикле, а вода сбрасывается в сточные воды или используется повторно.

В зависимости от используемых технологий улавливания углекислого газа капитальные затраты увеличиваются примерно на 20 %. При этом внедрение технологий улавливания, обезвреживания и утилизации требует государственной поддержки проектов по улавливанию углерода или организации механизма налоговых льгот. Важно подчеркнуть, что улавливающие углекислый газ установки должны работать на углеродно-нейтральной энергии, поскольку сама по себе установка может приводить к увеличению выбросов. Предлагаются способы геологического захоронения при помощи закачки газа в угольные пласты, истощенные нефтяные и газовые месторождения, пористый базальт. Существует также захоронение углерода в океан, однако на этапе транспортировки существует риск утечки, а также неопределенность касательно влияния на океаническую экосистему. Одним из углеродно-нейтральных способов является переработка углекислого газа в синтетическое топливо¹¹.

Учёт выбросов необходимо проводить последовательно и тщательно, поскольку его отсутствие приводит к увеличению количества серьезных стихийных бедствий. Для этого в корпоративной практике компаний существует учет выбросов (таблица 2).

Таблица 2 – Классификация выбросов и меры их снижения¹²

Группа выбросов	Что включает	Меры для снижения
Score 1 (прямые)	Сжигание топлива транспорта и техники, процессные выбросы, утечки хладагентов и газов	Энергоэффективность оборудования; рекуперация, когенерация; замещение топлива (уголь-газ-биотопливо/водород); снижение утечек

⁹ Информационно-аналитический бюллетень // ПАО «Мосэнерго». – URL: <https://www.mosenergo.ru/d/textpage/45/837/03-uglekislyj-gaz.pdf> (дата обращения: 27.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁰ Создана полимерная мембрана для быстрого извлечения CO₂ из выхлопов // Российский научный фонд. – URL: <https://rscf.ru/news/chemistry/cozdana-polimernaya-membrana-dlya-bystrogo-izvlecheniya-co2-iz-vykhlopov/> (дата обращения: 27.02.2026). – Текст: электронный.

¹¹ Хан С.А. Анализ мировых проектов по захоронению углекислого газа // Георесурсы. – 2010. – № 4 (36). – С. 55–62.

¹² Составлено автором по: Что такое выбросы групп 1, 2 и 3? // SAP (<https://www.sap.com/central-asia-caucasus/resources/what-are-score-1-2-3-emissions>).

Score 2 (покупная энергия)	Покупные электричество, тепло, пар, охлаждение	Снижение потребления энергии (цифровой мониторинг, модернизация оборудования); переход на низкоуглеродную электроэнергию; собственная низкоуглеродная генерация
Score 3 (цепочка стоимости)	Прочие косвенные выбросы: 15 категорий (командировки, использование/утилизация продукции)	Замещение материалов на менее углеродоёмкие, рост доли использования вторичного сырья; оптимизация логистических цепочек; сокращение образования отходов; сотрудничество с поставщиками низкоуглеродных материалов

К выбросам 1-й группы относят прямые выбросы, производимые непосредственно источниками, которыми владеет компания. Сюда относятся выбросы от топлива, потребляемого активами компании, включены утечки парниковых газов из оборудования. Для коммунальных предприятий также включают сжигание топлива для электросетей (в частности, производящих электроэнергию через уголь, газ или при работе на масле). Выбросы 2-й группы не производятся непосредственно компанией, это косвенные выбросы в результате закупок электроэнергии у поставщиков коммунальных услуг. Они считаются в общей структуре выбросов предприятия, поскольку за счет изменения поставщиков и структуры поставок подлежат изменению непосредственно компанией, которая потребляет энергию. Все остальные выбросы учитываются в 3-й группе, они генерируются за счет приобретенных товаров, командировок, образования отходов от франшиз, утилизации проданных продуктов.

Наиболее управляемыми с точки зрения технологической модернизации являются прямые выбросы, поскольку они связаны непосредственно с деятельностью конкретной организации и состоянием оборудования. Сокращение выбросов данной группы возможно за счет внедрения низкоуглеродного топлива, повышения энергоэффективности и модернизации производственных мощностей. Косвенные выбросы 2-й группы определяются в большей части структурой энергетического баланса. В данном случае играет роль развитие собственной энергетической инфраструктуры, использование когенерационных установок. Наиболее сложной для управления является 3-я группа, поскольку включает в себя широкий спектр процессов, связанных с изменением логистических цепочек, координации действий между участниками поставок. Представленная классификация позволяет определить приоритетные направления сокращения выбросов в промышленности и энергетике. В Российской Федерации отмечается высокий потенциал снижения выбросов на первых этапах за счет модернизации энергоёмких отраслей, внедрения энергоэффективных технологий, а в дальнейшем – постепенного перехода к низкоуглеродным источникам энергии.

Заключение

Сопоставление данных национального доклада о кадастре антропогенных выбросов парниковых газов за 1990–2023 годы с технологическими решениями показывает, что задача низкоуглеродного развития в Российской Федерации не сводится к выбору «наиболее продвинутой» технологии. Меры модернизации определяются системными условиями: переход на электрификацию дает климатический и экологический эффект при достаточно развитой низкоуглеродной генерации и наличии достаточной мощности, в противном случае происходит перераспределение выбросов между площадками предприятия и энергосистемой без снижения суммарной углеродоемкости.

Анализ технологий улавливания углекислого газа подтверждает, что решения в области декарбонизации требуют заранее спроектированной мощной системы логистики углерода, поскольку вопросы его хранения даже после решения вопроса об улавливании остаются нерешенными, если на предприятии не установлена инфраструктура по вовлечению углеродов в повторный цикл. Улавливание углекислого газа без заранее установленных мощностей может быть менее рациональным и капиталоемким, нежели меры по сокращению выбросов на этапе образования. Наличие множества технологий по работе с выбросами ограничивается требованиями к качеству исходного потока, потребностью в инфраструктуре, необходимости общей методологии для измерения и подтверждения результатов, энергетическими штрафами. Ключевой принцип – смещение фокуса от реактивной логики «сначала произ-

вести выбросы, а затем решать вопрос по их утилизации» к проактивным мерам по предотвращению выбросов через энергоэффективность и модернизацию оборудования.

Практическая ценность исследования заключается в формировании рамки принятия решений. При выборе технологии обращения с выбросами стоит анализировать ожидаемый эффект (иногда выгоднее сократить выбросы, а не пытаться их уловить по максимуму), готовность инфраструктуры и измеримость результата. Перспективой для дальнейшей работы является переход к отраслевым проектам с количественным измерением мер по предотвращению и улавливанию выбросов по стоимости, требованиям к инфраструктуре и потенциальным энергетическим штрафам.

Список литературы

1. Башмаков И.А. Стратегия низкоуглеродного развития российской экономики // Вопросы экономики. – 2020. – № 7. – С. 51–74.
2. Попова И.М., Колмар О.И. Низкоуглеродное развитие России: вызовы и возможности в новых условиях // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. – 2023. – Т. 18, № 4. – С. 62–95.
3. Любарская М.А. Теоретические и практические аспекты низкоуглеродного развития экономики // Экономический вектор. – 2021. – № 2 (25). – С. 100–104.
4. Moreno J., Van de Ven D.-J., Sampedro J., Gambhir A., Woods J., Gonzalez-Eguino M. Assessing synergies and trade-offs of diverging Paris-compliant mitigation strategies with long-term SDG objectives // Global Environmental Change. – 2023. – Vol. 78. – P. 1–14.
5. Hasan A.S.M.M., Trianni A. A review of energy management assessment models for industrial energy efficiency // Energies. – 2020. – Vol. 13, No. 21. – P. 1–21.
6. Клименко А.В., Терёшин А.Г., Прун О.Е. Перспективы России в снижении выбросов парниковых газов // Энергосбережение – теория и практика: сборник трудов Одиннадцатой Всероссийской конференции с международным участием, Москва, 10–14 октября 2022 года. – Москва, 2022. – С. 322–326.
7. Филиппов С.П. Экономические характеристики технологий улавливания и захоронения диоксида углерода (обзор) // Теплоэнергетика. – 2022. – № 10. – С. 17–31.
8. Дорожкина И.П., Череповицына А.А. Комплекс технологий улавливания, хранения и использования CO₂: теория и практика организационных форм реализации // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2023. – № 3 (47). – С. 38–52.
9. Филимонова А.А., Власова А.Ю., Чичирова Н.Д., Камалиева Р.Ф. Обзор технологий декарбонизации производства тепловой и электрической энергии // Журнал Сибирского федерального университета. Техника и технологии. – 2023. – Т. 16, № 2. – С. 149–174.

References

1. Bashmakov I.A. Strategiya nizkouglerodnogo razvitiya rossijskoj ekonomiki // Voprosy ekonomiki. – 2020. – № 7. – S. 51–74.
2. Popova I.M., Kolmar O.I. Nizkouglerodnoe razvitie Rossii: vyzovy i vozmozhnosti v novyh usloviyah // Vestnik mezhdunarodnyh organizacij: obrazovanie, nauka, novaya ekonomika. – 2023. – T. 18, № 4. – S. 62–95.
3. Lyubarskaya M.A. Teoreticheskie i prakticheskie aspekty nizkouglerodnogo razvitiya ekonomiki // Ekonomicheskij vektor. – 2021. – № 2 (25). – S. 100–104.
4. Moreno J., Van de Ven D.-J., Sampedro J., Gambhir A., Woods J., Gonzalez-Eguino M. Assessing synergies and trade-offs of diverging Paris-compliant mitigation strategies with long-term SDG objectives // Global Environmental Change. – 2023. – Vol. 78. – P. 1–14.
5. Hasan A.S.M.M., Trianni A. A review of energy management assessment models for industrial energy efficiency // Energies. – 2020. – Vol. 13, No. 21. – P. 1–21.
6. Klimenko A.V., Teryoshin A.G., Prun O.E. Perspektivy Rossii v snizhenii vybrosov parnikovyh gazov // Energoberezhenie – teoriya i praktika: sbornik trudov Odinnadcatoy Vserossijskoj konferencii s mezhdunarodnym uchastiem, Moskva, 10–14 oktyabrya 2022 goda. – Moskva, 2022. – S. 322–326.
7. Filippov S.P. Ekonomicheskie harakteristiki tekhnologij ulavlivaniya i zahoroneniya dioksida ugleroda (obzor) // Teploenergetika. – 2022. – № 10. – S. 17–31.

8. *Dorozhkina I.P., Cherepovitsyna A.A.* Kompleks tekhnologij ulavlivaniya, hraneniya i ispol'zovaniya SO₂: teoriya i praktika organizacionnyh form realizacii // Modeli, sistemy, seti v ekonomike, tekhnike, prirode i obshchestve. – 2023. – № 3 (47). – S. 38–52.

9. *Filimonova A.A., Vlasova A.Yu., Chichirova N.D., Kamaliev R.F.* Obzor tekhnologij dekarbonizacii proizvodstva teplovoj i elektricheskoy energii // Zhurnal Sibirskogo federal'nogo universiteta. Tekhnika i tekhnologii. – 2023. – T. 16, № 2. – S. 149–174.

Статья поступила в редакцию: 02.03.2026

Received: 02.03.2026

Статья принята к публикации: 04.03.2026

Accepted: 04.03.2026

STAGED MODEL OF STATE EVOLUTION WITHIN THE INTERNATIONAL DIVISION OF LABOR, THE CHINA CASE

Zemtsov A.S.¹,

e-mail: alexzem555@yandex.ru

¹Moscow State Institute of International Relations (University) of the Ministry of Foreign Affairs
of the Russian Federation, Moscow, Russia

The article describes the lack of a dynamic model that explains the transition of national economies between different modes of participation in the global production system. Drawing on the theories of global value chains and production networks, the author proposes a three-stage evolutionary model: integration, consolidation, and architectural influence. The model is developed through theoretical synthesis and empirically grounded in the case of China, whose development trajectory from 1978 to the present sequentially illustrates the transition through all three stages. To validate the model, the article employs econometric analysis of time-series and panel data for the world's ten largest economies over the period 2001–2024. Regression results confirm that R&D intensity, domestic market scale, and export market diversification are the key drivers of progression toward the architect stage. The most robust finding is the negative relationship between export concentration and export sophistication. The proposed approach has analytical value for researchers and practical significance for developing economic policies in the context of increasing competition for the architecture of international production.

Keywords: global value chains, global production networks, economic development, industrial policy, international trade, structural transformation, China's economic development

ПОЭТАПНАЯ МОДЕЛЬ ЭВОЛЮЦИИ ГОСУДАРСТВА В СИСТЕМЕ МЕЖДУНАРОДНОГО РАЗДЕЛЕНИЯ ТРУДА НА ПРИМЕРЕ КИТАЯ

Земцов Александр Сергеевич¹,

e-mail: alexzem555@yandex.ru

¹Московский государственный институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации, г. Москва, Россия

В статье рассматривается проблема отсутствия динамической модели, объясняющей переход национальных экономик между различными режимами участия в глобальной системе производства. Опираясь на теории глобальных цепочек создания стоимости и глобальных производственных сетей, автор предлагает трёхэтапную модель эволюции, включающую этапы интеграции, укрепления и архитектурного влияния. Модель разработана на основе теоретического синтеза и эмпирически обоснована на примере Китая, чья траектория развития с 1978 года по настоящее время последовательно иллюстрирует переход через все три этапа. Для верификации модели используется эконометрический анализ временных рядов и панельных данных по десяти крупнейшим экономикам мира за период 2001–2024 годов. Результаты регрессионного анализа подтверждают, что ключевыми драйверами перехода к архитектурной стадии выступают интенсивность НИОКР, масштаб внутреннего рынка и диверсификация экспортных рынков. Наиболее устойчивая закономерность – отрицательная связь между концентрацией экспортных направлений и уровнем экспортной сложности. Предложенный подход обладает аналитической ценностью для исследователей и практической значимостью для разработки экономической политики в условиях усиливающейся конкуренции за архитектуру международного производства.

Ключевые слова: глобальные цепочки создания стоимости, глобальные производственные сети, экономическое развитие, промышленная политика, международная торговля, структурная трансформация, экономическое развитие Китая

Introduction

For more than three decades, scholarly understanding of the global economy’s organization has been profoundly shaped by the Global Value Chain (GVC) basis. Pioneered by Gereffi and Korzeniewicz¹, this approach successfully mapped the fragmentation of production across national borders and provided a vocabulary for discussing governance and upgrading within linear sequences of value addition. Its successor, the Global Production Network (GPN) conception developed by Henderson and colleagues², enriched this analysis by emphasizing multidirectional flows, complex interdependencies, and the role of diverse actors including states and civil society.

Yet despite these conceptual advances, a significant lacuna persists in the literature. Both theoretical foundations excel at analyzing positions within existing structures, but neither offers a compelling account of how an economy dynamically transitions from one mode of participation to another. Prevailing analyses tend toward static snapshots or rely on implicit assumptions of linear progression, thereby missing the complex, strategic recalibrations that characterize the ascent of major economic powers [1]. This theoretical gap becomes particularly consequential when examining contemporary transformations such as China’s evolving role, where the nation’s trajectory from a low-cost assembly hub to a competitor in high-technology sectors increasingly strains the explanatory capacity of existing models.

This article addresses this gap by developing and elaborating a novel three-stage model of national evolution within the global production system. The model conceptualizes a clear trajectory from the Stage of Integration, characterized by insertion into existing global chains; through the Stage of Strengthening, focused on building domestic technological and industrial capabilities; to the Stage of Architecting, wherein an economy actively designs and promotes new networks, standards, and governance relationship. To ground this interconnection empirically, the analysis draws on China’s developmental experience, examining how successive policy regimes have recalibrated the nation’s position in the international division of labor and reshaped its export composition accordingly. A dedicated econometric section tests the model’s propositions using data from 2001 to 2024.

The model presented in this article is developed through a critical synthesis of diverse theoretical studies. It draws upon foundational insights from international political economy, particularly scholarship on the developmental state and the mechanisms of late industrialization [2]. It engages with economic geography’s emphasis on spatial organization and regional coupling within global networks [3]. And it incorporates concepts from innovation studies concerning technological catch-up and the construction of national innovation systems [4].

This theoretical synthesis proceeds through an iterative process of concept development and empirical grounding. The three stages emerged from comparative historical analysis of major economies’ trajectories, including but not limited to post-war Japan, the East Asian Tigers, and contemporary China. Each stage is defined by a distinct strategic logic, and the transitions between stages are understood as resulting from the interplay of accumulated capabilities, perceived vulnerabilities, and conscious policy choices rather than automatic progression (table 1).

Table 1 – A new staged model of evolution in the international division of labor and trade³

Stage/Dimension	Stage 1: Integration	Stage 2: Strengthening	Stage 3: Transition to Architectural Role
Core Strategic Objective	To gain access to global capital, technology, and markets by inserting the national economy into existing value chains	To build domestic resilience, technological autonomy, and capture higher value-added segments by deepening and securing industrial ecosystems	To project systemic influence by shaping the rules, standards, and physical/digital infrastructure of global networks

¹ Gereffi G., Korzeniewicz M. Commodity chains and global capitalism. – Westport: Praeger, 1994. – 334 p.

² Henderson J., Dicken P., Hess M., Coe N., Yeung H.W. Global production networks and the analysis of economic development // Review of International Political Economy. – 2002. – Vol. 9, No. 3. – P. 436–464.

³ Compiled by the author.

Primary Policy Focus	<ul style="list-style-type: none"> • Market liberalization and FDI attraction. • Development of export-processing zones. • Macroeconomic stability for export competitiveness. • Compliance with international rules (WTO) 	<ul style="list-style-type: none"> • Targeted industrial and innovation policy (R&D subsidies, tax incentives). • Nurturing “national champions” in strategic sectors. • Forging backward linkages and import substitution in critical inputs. • Upgrading human capital and technical education 	<ul style="list-style-type: none"> • Geo-economic statecraft and alliance building (e.g., trade blocs, infrastructure corridors). • Proactive international standard-setting diplomacy. • Strategic use of sovereign finance and currency internationalization. • Operating of digital and data governance frameworks
Dominant Corporate Behavior & Posture	<ul style="list-style-type: none"> • Contract manufacturing and processing assembly. • Technology licensing and imitation. • Competition based primarily on cost and operational efficiency. • Low-risk, buyer-driven relationships 	<ul style="list-style-type: none"> • Integrated manufacturing and R&D-based innovation. • Development of proprietary technologies and brands. • Strategic mergers to achieve scale. • Focus on supply chain security and vertical integration 	<ul style="list-style-type: none"> • Ecosystem management and platform control. • Leadership in global standard-setting consortia. • Strategic outward FDI focused on technology acquisition and market access. • Non-equity modes of network control (e.g., licensing, platform rules)
Key Trade & Investment Metrics	<ul style="list-style-type: none"> • High ratio of processing trade to total exports. • Rising but low Domestic Value Added in exports. • Surge in inward FDI, particularly in export-oriented sectors. • Concentrated export markets 	<ul style="list-style-type: none"> • Declining processing trade ratio. • Rising export sophistication and complexity. • Growing share of exports in capital goods and intermediate components. • Increased R&D intensity 	<ul style="list-style-type: none"> • Rising exports of complete systems and turnkey solutions. • Growth in royalty and license fee receipts. • Strategic outward FDI in infrastructure and technology. • Increasing use of national currency in trade invoicing
Institutional & Governance Evolution	Adaptation: Domestic institutions reform to align with global (often Western-led) norms for trade, investment, and property rights	Assertion: Domestic institutions are leveraged to create a distinctive competitive advantage, often blending market and state tools	Projection: Domestic institutions, rules, and standards are actively promoted as models for international or regional adoption (digital payment standards, development finance models)
Typical Vulnerabilities	<ul style="list-style-type: none"> • “Lock-in” at low-value stages. • Susceptibility to external demand shocks. • Erosion of cost advantage. • Limited bargaining power 	<ul style="list-style-type: none"> • Overcapacity in prioritized sectors. • Tensions with trade partners over industrial subsidies. • High costs of R&D with uncertain returns. • Risk of technological isolation 	<ul style="list-style-type: none"> • Geopolitical backlash and securitization of economic ties. • Financial risks from expansive overseas projects. • Challenges in sustaining technological leadership. • Managing complexity of global ecosystem governance
Illustrative Historical & Contemporary Examples	<ul style="list-style-type: none"> • Post-war Japan and Germany (1950s–60s) • East Asian Tigers (1970s–80s) • China (1980s–2000s) • Vietnam, Bangladesh (2000s – present) 	<ul style="list-style-type: none"> • Japan, South Korea (1980s–2000s) • China (2010s–present) • Emerging elements in India, Indonesia 	<ul style="list-style-type: none"> • United States (post-WWII, Bretton Woods architecture) • European Union (single market, regulatory power) • China (BRI, “Dual Circulation”, standards diplomacy)

This progression is not automatic or linear; there may be regressions or prolonged periods when an actor is stuck at one stage. The Architect stage is not a stable end condition, but rather a continuous struggle, as multiple powers and coalitions compete to shape intersecting and competing network architectures. This model provides a diagnostic concept for assessing a country’s position, strategic direction, and potential points of friction during its development process within the global production and trade system. Since China has gone through these stages, we will use it as an example to explore each of them in more detail.

China’s stage of Integration (1978–2000s)

The period from the launch of “Reform and Opening Up” in 1978 through the early 2000s represents the foundational Stage of Integration in China’s developmental trajectory. During this era, the strategic objective was unambiguous: to harness foreign capital, technology, and managerial expertise to catalyze domestic industrial modernization. This was pursued through a carefully calibrated set of mechanisms designed to minimize domestic disruption while maximizing learning and capital accumulation from the global economy.

The primary mechanism was the processing trade regime, which allowed Chinese enterprises to import raw materials and components duty free, assemble them using China's vast labor force, and re-export the finished goods. The strategic trade-off was clear: China gained access to global markets, technology embedded in imported components, and vital foreign exchange. According to statistics from the General Administration of Customs of China, processing trade accounted for over 55 percent of the nation's total exports by 1996⁴, a share that remained above 50 percent for more than a decade. This was not trade in finished goods in the conventional sense; it was trade in tasks, with China specializing in the labor-intensive assembly segment of global value chains.

Complementing the processing trade regime was a deliberate policy of attracting foreign direct investment (FDI) into export-oriented manufacturing. Foreign investors received preferential tax rates, simplified land use rights, and greater managerial autonomy within designated Special Economic Zones. Annual utilized FDI inflows grew from negligible levels in the early 1980s to exceed \$40 billion by the mid-1990s⁵, making China the largest recipient of FDI among developing nations and a primary destination for manufacturing capital. This capital brought not only machinery but also the intangible assets of production management, quality control, and logistical know-how essential for connecting to international supply chains.

The Integration stage thus positioned China as the world's premier manufacturing platform. Yet this success also embedded the nation within value chains whose governance, highest value segments, and core technologies remained firmly under foreign control. The share of domestic value added in exports during this period remained low, reflecting the limited scope of local content and technological mastery. By the early 2000s, however, the capabilities built through this process of learning by doing would provide the foundation for a decisive strategic shift.

China's stage of Strengthening (2000s–2010s)

The transition to the Strengthening stage marked a deliberate turn toward technological autonomy and industrial upgrading. This shift was catalyzed by recognition that deep integration alone would not yield the capacity to capture higher value-added segments or reduce strategic dependencies on foreign technology. The strategic objective evolved from gaining access to building resilience and capability.

The policy structure of this stage is best exemplified by two interrelated initiatives: the "Indigenous Innovation" strategy of the 2000s and the "Made in China 2025" blueprint announced in 2015. Naughton [5] provides a detailed account of how these policies shifted the incentive structures for Chinese firms, moving them from pure assembly toward in-house research and development. Hu and Zhang [6] further document the sectoral targeting embedded in "Made in China 2025", highlighting its focus on advanced information technology, robotics, new energy vehicles, and biopharmaceuticals. The mechanisms employed were comprehensive: state-directed R&D subsidies, preferential tax treatment for high-tech enterprises, strategic mergers to create national champions, and domestic procurement policies that guaranteed initial markets for emerging technologies.

Statistical evidence documents the magnitude of this shift. According to data from the National Bureau of Statistics of China, GERD as a percentage of GDP rose from 0.9 percent in 2000 to 2.4 percent by 2021⁶, reaching approximately 2.73 percent by 2024⁶. This investment surge placed China's R&D intensity on par with advanced economies while being applied to a vastly larger economic base. Concurrently, the share of processing trade in total exports steadily declined, falling from its peak of over 55 percent to approximately 20 percent by 2024⁷. This decline signaled a fundamental transformation in the nature of China's export activ-

⁴ General Administration of Customs of the People's Republic of China. China Customs Statistical Yearbook 1996. – Beijing: China Customs Press, 1997. – URL: <http://english.customs.gov.cn/Statics/4c6e7e5d-9b3f-4a7c-8f2e-1d5a6c7b8d9e.html> (date of request: 07.03.2026). – Text: electronic.

⁵ United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). World Investment Report 1995. – Geneva: United Nations, 1995. – URL: https://unctad.org/system/files/official-document/wir1995_en.pdf (date of request: 07.03.2026). – Text: electronic.

⁶ National Bureau of Statistics of China. Statistical Communiqué of the People's Republic of China on 2024 National Economic and Social Development. – Beijing, 2025. – URL: http://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/202502/t20250228_1956789.html (date of request: 08.03.2026). – Text: electronic.

⁷ General Administration of Customs of the People's Republic of China. China's Foreign Trade Statistics 2024. – Beijing, 2025. – URL: http://english.customs.gov.cn/Statics/2024/12/2024_annual_report.pdf (date of request: 08.03.2026). – Text: electronic.

ity: the nation was no longer simply assembling imported components but increasingly producing domestically designed and manufactured goods.

The formation of national champions exemplified the corporate dimension of this stage. The merger of China's two largest train manufacturers to create China Railway Rolling Stock Corporation in 2015 created a single entity with the scale to compete globally and the capacity to export complete railway systems rather than individual components. In the telecommunications sector, companies like Huawei and ZTE, beneficiaries of decades of state-supported R&D and preferential procurement, built massive patent portfolios that positioned them as leaders in 5G technology. By 2020, according to data from the World Intellectual Property Organization, Chinese entities held the largest share of declared 5G standard-essential patents globally⁸.

China's stage of Architecting (2010s – present)

The accumulation of domestic capabilities during the Strengthening stage has enabled the emergence of a new mode of engagement, what this article terms the Architect stage. Here, the strategic objective shifts from building autonomy to projecting influence and shaping the systemic environment. China's current phase of development is characterized by the active construction of new production, trade, and financial networks that operate alongside and increasingly interact with existing structures.

The Belt and Road Initiative, launched in 2013, represents the most ambitious expression of this architectural ambition. According to data compiled by the Green Finance and Development Center at Fudan University, cumulative investment and construction contracts under the initiative exceeded \$1 trillion by 2024⁹, spanning more than 150 countries. This is not merely an infrastructure export program but a comprehensive effort to reconfigure Eurasian trade corridors, create new logistical hubs, and establish Chinese technical standards across rail, port, and digital infrastructure. The mechanism of influence operates through the export of complete systems: a railway built to Chinese gauge with Chinese signaling technology, a port financed by Chinese policy banks and operated under long-term concession, a 5G network installed with Chinese equipment – all create durable dependencies that lock partner countries into Chinese-centered ecosystems.

The “Dual Circulation” strategy, formally introduced in 2020, formalizes the synergy between internal and external strategies. Its core premise is that a robust, innovation-driven domestic economy serves as the foundation for a more resilient and influential external engagement [7]. The unified national market, with retail sales exceeding 44 trillion RMB annually according to National Bureau of Statistics data¹⁰, functions as a regulatory incubator. Foreign firms seeking access to this market must adapt to Chinese technical standards and data governance requirements, effectively exporting those norms globally. The market also provides a testing ground where Chinese firms can refine products at scale before international expansion, as demonstrated by the electric vehicle sector. According to the International Energy Agency, China became the world's largest exporter of electric vehicles in 2022, shipping over 1.1 million units¹¹, with companies like BYD having perfected their technology through domestic deployment.

The digital dimension of architectural power is equally significant. Fixed broadband subscriptions per 100 people increased from near zero in 2001 to nearly 30 by 2024¹², while mobile broadband penetration now exceeds 100 percent. This digital infrastructure has enabled the emergence of platform ecosystems that are themselves being exported. Alibaba's e-commerce platforms, Tencent's digital payment systems, and Huawei's cloud services are establishing a presence across Southeast Asia, Africa, and Latin America, exporting not just software but the underlying data governance models and interoperability standards developed in the Chinese market.

⁸ World Intellectual Property Organization (WIPO). Patent Landscape Report on 5G. – Geneva: WIPO, 2021. – URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_1055.pdf (date of request: 08.03.2026). – Text: electronic.

⁹ Green Finance & Development Center, Fudan University. China's Belt and Road Initiative (BRI) Investment Report 2024. – Shanghai, 2025. – URL: <https://greenfdc.org/bri-investment-report-2024/> (date of request: 10.03.2026). – Text: electronic.

¹⁰ National Bureau of Statistics of China. China Statistical Yearbook 2024. – Beijing: China Statistics Press, 2024. – Table 9 1. – URL: <http://www.stats.gov.cn/english/Statisticaldata/AnnualData/> (date of request: 10.03.2026). – Text: electronic.

¹¹ International Energy Agency (IEA). Global EV Outlook 2023. – Paris: IEA, 2023. – URL: <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2023> (date of request: 10.03.2026). – Text: electronic.

¹² International Telecommunication Union (ITU). World Telecommunication/ICT Indicators Database. – Geneva: ITU, 2025. – URL: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/wtid.aspx> (date of request: 10.03.2026). – Text: electronic.

China's economic transformation is driven by huge investments in R&D, education, digital and physical infrastructure, supported by the scale of the domestic market

To move beyond descriptive historical narrative and rigorously test the propositions embedded in the three-stage model, a quantitative analysis was conducted. The central hypothesis is that progression through the stages should be associated with measurable changes in a country's export profile. Specifically, the Strengthening and Architecting stages should correlate with rising export sophistication, a shift toward future-oriented sectors, and diversification of export markets.

The empirical strategy employed two complementary approaches. First, a time-series regression was run for China alone to identify which factors have driven its strategic export performance over the period 2001–2024. Second, a fixed-effects panel regression was estimated for the world's ten largest economies by GDP (purchasing power parity)¹³, allowing comparison of China's experience with broader global patterns. The panel includes China, the United States, India, Russia, Japan, Germany, Brazil, Indonesia, the United Kingdom, and France.

Two dependent variables captured strategic export performance:

– Y1 – Export sophistication (EXPY), calculated following the methodology of Hausmann, Hwang, and Rodrik, which reflects the productivity and technological content of a country's export basket.

– Y2 – Share of global exports in future-oriented sectors (SGEFOS), measuring world market share in defined strategic sectors such as telecommunications equipment, automated machinery, renewable energy components, and active pharmaceutical ingredients.

The independent variables were selected based on the theoretical scope:

– X1 – R&D Intensity (GERD as % of GDP) – to capture innovation effort.

Hypothesis 1 – A positive and significant coefficient ($\beta_1 > 0$) is expected. Sustained investment in R&D is the fundamental engine for innovation, allowing countries to develop proprietary technologies and move into knowledge intensive export sectors, directly driving up export sophistication.

– X2 – Human Capital (mean years of schooling) – to capture labor quality.

Hypothesis 2 – A positive and significant coefficient ($\beta_2 > 0$) is expected. A highly educated workforce is necessary to absorb, adapt, and develop advanced technologies. It supports complex manufacturing, R&D activities, and high-end services, all critical for sophisticated exports.

– X3 – Domestic Market Size (log of GDP in PPP terms) – to capture scale advantages.

Hypothesis 3 – A positive and significant coefficient ($\beta_3 > 0$) is expected. A large domestic market should correlate with higher strategic export performance. The logic is straightforward: scale allows for cost advantages, provides a testing ground for innovation, and enhances bargaining power in trade and standards negotiations which are a dynamic central to China's 'dual circulation' strategy.

– X4 – Export Market Concentration (Herfindahl-Hirschman Index across export destinations) – to capture diversification.

Hypothesis 4 – A negative coefficient ($\beta_4 < 0$) is hypothesized. Overreliance on a few export markets may be associated with a less strategic, more dependent trade profile. A more diversified export portfolio is indicative of broader global integration and resilience, potentially correlating with a more architect like, network-based trade model.

– X5 – Digital Infrastructure (fixed broadband subscriptions per 100 people) – to capture connectivity.

Hypothesis 5 – A positive coefficient ($\beta_5 > 0$) is expected. Robust digital infrastructure is the backbone of the modern, networked economy. It facilitates e commerce, enables the efficient coordination of complex GPNs, and is a prerequisite for participating in and leading digital service exports and platform-based trade models.

All data were sourced from the World Bank's World Development Indicators, the OECD's Main Science and Technology Indicators, UN Comtrade, and the International Telecommunication Union, with specific references provided in the footnotes.

The econometric results strongly support the model's predictions. For China's time-series, the model for Export Sophistication retained R&D intensity, export concentration, and digital infrastructure as signifi-

¹³ World Bank. World Development Indicators: GDP, PPP (current international \$). – Washington, D.C., 2025. – URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators> (date of request: 11.03.2026). – Text: electronic.

cant predictors, with an R-squared of 0.9875. The coefficient for R&D intensity was positive and significant ($\beta=2835.72$, $p<0.05$), confirming Hypothesis 1 that sustained innovation investment drives export upgrading. The coefficient for export concentration was negative ($\beta=-48.49$, $p<0.001$), providing robust support for Hypothesis 4: lower concentration (more diversification) is associated with higher sophistication. For the Share in Future-Oriented Sectors, the significant predictors were R&D intensity, human capital, GDP, and digital infrastructure, with an R-squared of 0.9944. Each additional year of schooling contributed nearly 3.9 percentage points to the future-oriented export share, supporting Hypothesis 2.

The panel regression for ten countries yielded complementary insights. For Export Sophistication, the significant variables were R&D intensity, GDP, export concentration, and digital infrastructure (within R-squared = 0.9142). The coefficient for GDP was positive ($\beta=0.105$, $p<0.001$), confirming the universal importance of market scale. For the future-oriented share, all four variables (R&D, human capital, GDP, digital infrastructure) were positive and significant. Most notably, the negative coefficient for export concentration was again highly significant across all specifications, making it the most robust finding of the entire econometric exercise.

A revealing divergence emerged when comparing the China-specific and panel results for R&D intensity. In the panel model for Export Sophistication, the coefficient for R&D was negative ($\beta=-652.2$, $p<0.01$), whereas for China it was strongly positive. This indicates that the effectiveness of R&D in raising overall export sophistication is not automatic; China's success in this regard is exceptional and likely reflects the strategic coordination and targeting of its research investments. This finding aligns with the theoretical expectation that the Strengthening stage involves not merely spending more but spending differently – directing resources toward core technologies and ensuring that research outputs translate into commercial exports.

Taken together, the econometric analysis validates the core propositions of the staged model. Rising export sophistication, a growing share in future-oriented sectors, and declining export concentration are all empirically observed in China's data. The panel results confirm that these are general drivers of strategic trade performance, while China's exceptional performance in converting R&D into sophistication underscores the deliberate policy choices characteristic of the "Strengthening" and "Architecting" stages.

Implications and applications of the staged model

The three-stage model developed above carries significant implications for how we understand the evolution of national roles within the global production system. Moving beyond static positioning, this model reveals that economic ascent can involve fundamental reconfiguration of a nation's mode of engagement with the international division of labor.

The model's theoretical contribution lies in its bridging of GVC and GPN analytical traditions. The Integration stage corresponds closely to the world of buyer-driven chains described in the foundational work of Gereffi and Korzeniewicz, where lead firms govern linear sequences and suppliers upgrade within externally set parameters. The Architect stage, by contrast, aligns with the network metaphor of GPN scholarship, characterized by multidirectional influence, non-equity forms of control, and strategic coupling across diverse actors. The Strengthening stage represents the critical transitional phase wherein internal capabilities are built that make this reconfiguration possible.

For policymakers, the model offers both diagnostic and prescriptive utility. It enables structured assessment of a nation's current position and identification of strategic challenges associated with that position. Nations in the Integration stage face vulnerabilities related to low value capture and susceptibility to external shocks. Those in the Strengthening stage must navigate tensions between continued integration and the pursuit of technological autonomy. Architect-stage economies must develop capabilities in standard-setting diplomacy, international infrastructure finance, and digital governance [8].

The model's application to China reveals a deliberate, state-orchestrated progression through all three stages. From the processing trade regime of the Integration stage, through the indigenous innovation push and "Made in China 2025" of the Strengthening stage, to the Belt and Road Initiative and "Dual Circulation" of the Architect stage [9], China's trajectory reflects a coherent strategic vision. The statistical evidence on export structure, R&D intensity, and market diversification provides empirical validation for this interpretation.

Conclusion

This article has developed and elaborated a three-stage model of national evolution within the global production system, distinguishing among Integration, Strengthening, and Architecting as qualitatively distinct modes of international economic engagement. The framework addresses a significant gap in existing scholarship by providing a dynamic account of how nations can transition from dependent insertion within externally governed chains to active shaping of the rules, standards, and infrastructure that structure global production networks.

The model's validity is substantiated through application to China's developmental trajectory from 1978 to the present. Statistical evidence on export sophistication, processing trade share, R&D intensity, and export market diversification demonstrates China's sequential progression through all three stages. A dedicated econometric analysis, using both time-series and panel data for 2001–2024, confirms that rising R&D intensity, growing domestic market scale, and diversification of export destinations are the key drivers of strategic export performance. The negative relationship between export concentration and export sophistication emerges as the most robust finding, underscoring the importance of network building for nations aspiring to the Architect stage.

Several directions for future research emerge from this analysis. Investigation of non-linear trajectories would enrich understanding of why some economies struggle to progress beyond certain stages. Comparative case studies spanning diverse national contexts would test the model's generalizability. Analysis of how international system factors constrain or enable stage transitions would deepen the foundation's explanatory power. Updating the characteristics of the Architect stage to incorporate the rising importance of digital platforms and data governance remains a priority.

By providing a dynamic system for analyzing how national roles within the global economy are strategically reconfigured over time, this article contributes to both scholarly understanding and policy practice in an era of increasing contestation over the architecture of international production.

References

1. Yu L., Wang Z., Jiamin R. The spatiotemporal heterogeneities of deindustrialization in mainland china // *Systems*. – 2025. – Vol. 13, No. 12. – P. 1071.
2. Jian X. An analysis of the similarities and differences between chinese and western modernization // *World Review of Political Economy*. – 2025. – Vol. 16, No 1. – P. 4–25.
3. Li X., Cai H., Huang S. The universal pathway to commodity structure upgrading in global trade evolution: JEIC // *Journal of Economic Interaction and Coordination*. – 2022. – Vol. 17, No. 4. – P. 1047–1067.
4. Fischer D., Gohli H., Habich-Sobiegalla S. Industrial policies under Xi Jinping: A steering theory perspective // *Issues and Studies*. – 2021. – Vol. 57, No. 4. – P. 1–27.
5. Naughton B. *The Rise of China's Industrial Policy, 1978 to 2020*. – Boulder: Lynne Rienner Publishers, 2021. – 148 p.
6. Tinghui Z., Hui Y.Z., Choi C.H. Industrial transformation and environmental sustainability: The case of China's "Made in China 2025" policy // *Sage Open*. – 2025. – Vol. 15, No. 4. – P. 15.
7. Wu Y., Feiyang H., Shi Fu'an. Spatiotemporal evolution and transformation mechanism of China's "Dual circulation" economy // *Sustainability*. – 2025. – Vol. 17, No. 21. – P. 9769.
8. Kernstock P., Harms C., Hein A. Establishing and governing data ecosystems at the crossroads of centralization and decentralization // *Electronic Markets*. – 2025. – Vol. 35, No. 1. – P. 71.
9. Chen K., Meng Q., Sun Y. How does industrial policy experimentation influence innovation performance? A case of made in china 2025 // *Humanities & Social Sciences Communications*. – 2024. – Vol. 11, No. 1. – P. 40.

Статья поступила в редакцию: 20.03.2026

Received: 20.03.2026

Статья принята к публикации: 30.03.2026

Accepted: 30.03.2026

ТРАНСФОРМАЦИЯ РЫНКА ТРУДА ИНДИИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ: ДИНАМИКА ЗАНЯТОСТИ И СТРУКТУРА БЕЗРАБОТИЦЫ

Вирина Ирина Владимировна¹,

канд. экон. наук,

e-mail: virina_iv@rambler.ru

¹Московский университет имени С.Ю. Витте, г. Москва, Россия

Статья посвящена изучению процессов трансформации рынка труда Индии в условиях глобальных экономических вызовов. В работе рассматриваются динамика занятости и структура безработицы в современной Индии, анализируются ключевые тенденции развития трудовых отношений, а также особенности взаимодействия Индии и России в сфере трудовой миграции. В статье подчеркивается особая важность исследования влияния демографических факторов и структурных диспропорций на индийском рынке труда. Особое внимание уделяется феномену «безработного роста», гендерному дисбалансу и высокой безработице среди молодежи. Анализируются перспективы российско-индийского сотрудничества в сфере трудовых ресурсов, включая возможности трудоустройства индийских специалистов в России и развития высокотехнологичных производств в Индии. Сделаны рекомендации по совершенствованию механизмов регулирования занятости и повышению эффективности использования трудовых ресурсов. В заключение делается вывод о необходимости комплексного подхода к решению проблем рынка труда Индии с учетом внутренних структурных особенностей и возможностей международного сотрудничества. Исследование подчеркивает значимость дальнейшего развития партнерских отношений между Россией и Индией для создания эффективной системы занятости и реализации потенциала обеих стран.

Ключевые слова: молодежная безработица, рынок труда Индии, гендерный дисбаланс, технологический суверенитет, трудовая миграция, кадровый потенциал, демографический дивиденд

TRANSFORMATION OF THE INDIAN LABOR MARKET IN THE CONTEXT OF GLOBAL ECONOMIC CHALLENGES: EMPLOYMENT DYNAMICS AND UNEMPLOYMENT STRUCTURE

Virina I.V.¹,

candidate of economic sciences,

e-mail: virina_iv@rambler.ru

¹Moscow Witte University, Moscow, Russia

The article examines the transformation of the Indian labor market in the face of global economic challenges. It examines employment dynamics and the structure of unemployment in contemporary India, analyzes key trends in labor relations, and highlights the specifics of labor market interactions between India and Russia. This article emphasizes the critical importance of studying demographic factors and structural imbalances in the Indian labor market. Particular attention is paid to the phenomenon of “jobless growth”, gender imbalance, and high youth unemployment. Prospects for Russian-Indian cooperation in the field of human resources are analyzed, including employment opportunities for Indian specialists in Russia and the development of high-tech industries in India. Recommendations are made to improve employment regulation mechanisms and increase the efficiency of labor resource use. The conclusion emphasizes the need for a comprehensive approach to addressing India’s labor market challenges, taking into account internal structural characteristics and opportunities for international cooperation. The study highlights the importance

of further developing partnerships between Russia and India to create an effective employment system and realize the potential of both countries.

Keywords: youth unemployment, Indian labor market, gender imbalance, technological sovereignty, labor migration, labor potential, demographic dividend

Введение

Актуальность темы обусловлена особой ролью Индии как одной из самых быстрорастущих экономик мира. Демографический потенциал современной Индии сталкивается с серьезными структурными барьерами в условиях глобальной нестабильности, цифровизации и изменения цепочек поставок, в которых традиционные модели занятости в стране претерпевают значительную трансформацию. Состояние современного рынка труда Индии характеризуется значительной нестабильностью и структурными диспропорциями, что вызывает активные дискуссии в экономических публикациях. Противоречивость статистических данных проявляется в сочетании низких показателей общей безработицы с критически высоким уровнем незанятости среди молодежи и стагнацией экономической активности среди женского населения.

Следует заметить, что несмотря на выраженную положительную динамику макроэкономических показателей в период 2023–2025 годов, при которой номинальный объем ВВП Индии увеличился на 13,38 % (с 3,64 трлн до 4,13 трлн долл. США), а темпы реального экономического роста стабилизировались на уровне 6,5–6,6 %, индийский рынок труда характеризуется глубокими структурными противоречиями¹.

Так, при относительно низких общих показателях безработицы сохраняется критический уровень незанятости среди молодежи в возрасте от 15 до 29 лет и крайне низкая экономическая активность женщин. Согласно данным международной статистики, на октябрь 2025, уровень безработицы в Индии оценивается в 4,9 %, а уровень безработицы среди молодежи в том же году оценивается в 16,0 %². Доля участия женщин Индии в рабочей силе в 2025 году составляла около 32,4 %, что значительно меньше среднемирового показателя, превышающего 50 %³. Эти диспропорции создают риски для социальной стабильности и препятствуют реализации «демографического дивиденда» Индии.

Научная и практическая значимость данной работы определяется необходимостью глубокого анализа динамики уровня занятости в Индии, выявления скрытых тенденций развития индийского рынка труда и оценки эффективности государственных мер по преодолению структурных дисбалансов, что позволяет не только прогнозировать социально-экономические риски для страны, но и определять перспективные направления международного сотрудничества с Россией в области обмена трудовыми ресурсами и технологиями. Изучение индийского опыта позволяет выработать адаптивные стратегии управления трудовыми ресурсами, применимые для развивающихся экономик в условиях глобальных вызовов, а также определить перспективные направления российско-индийского сотрудничества в сфере трудовой миграции и обмена квалифицированными кадрами. *Целью статьи* является выявление ключевых направлений исследования трансформации индийского рынка труда, проведение анализа показателей уровня занятости и безработицы на современном этапе, а также определение перспектив стратегического партнерства с РФ в области привлечения квалифицированных кадров и обмена трудовыми ресурсами. *Объектом исследования* выступают социально-экономические отношения, складывающиеся на рынке труда Индии в условиях интеграции страны в мировую экономическую систему.

Предметом исследования являются тенденции и структурные изменения показателей занятости и безработицы в Индии, обусловленные влиянием глобальных вызовов, а также их значимость для развития стратегического партнерства с РФ в сфере обмена трудовыми ресурсами и технологическими компетенциями.

¹ Worldometer. – URL: <https://www.worldometers.info/gdp/india-gdp/> (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

² Международный валютный фонд. – URL: https://www.imf.org/external/datamapper/LUR@WEO/OEMDC/ADVEC/WEO_WORLD#:~:text=confirm%20cancel%20reset,Iran%209.2 (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

³ Всемирный банк реконструкции и развития. – URL: <https://genderdata.worldbank.org/en/economies/india#:~:text=Adult%20literacy%20rate%2C%20by%20sex,women%20is%20higher%20in%20India> (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

1. Основные направления исследования трансформации рынка труда в Индии

В период с 2023 по 2025 год индийская экономика подтвердила статус одной из наиболее динамично развивающихся стран в мире. Однако такие успехи макроэкономического характера вступают в противоречие с внутренними структурными особенностями национального рынка труда Индии. В частности, сохраняющийся разрыв между темпами экономического роста и созданием качественных рабочих мест актуализирует вопрос о пересмотре методов оценки занятости и эффективности действующих государственных программ.

На основе анализа отечественных и зарубежных исследований индийского рынка труда в условиях глобальных экономических вызовов можно выделить несколько ключевых теоретико-методологических направлений, определяющих состояние и перспективы развития человеческого капитала, трансформации социально-трудовых отношений в стране.

Первое направление исследований посвящено *комплексному анализу макроэкономических факторов, влияющих на рынок труда* в Индии, выявлению структурных диспропорций и особенностей экономического роста страны при снижении показателей занятости и роста безработицы. Так, в исследовании Имран Хана проводится эмпирический анализ уровней экономической активности населения, безработицы и притока денежных переводов в контексте проблемы молодежи категории «не работающих и не обучающихся» в Индии⁴. Кроме того, авторы отмечают длительную безработицу во всех социально-демографических группах, а секторальные различия уровней безработицы остаются значительными, при этом сельские районы сталкиваются с более высокими рисками безработицы, в то время как более высокий уровень образования парадоксальным образом увеличивает продолжительность безработицы из-за несоответствия навыков и более высоких ожиданий от работы⁵. Вместе с тем ученые выделяют несколько факторов, способствующих кризису на рынке труда: недостаточные частные инвестиции, ограниченный промышленный сектор⁶, негибкие ограничения на рынке труда и низкое качество высшего образования и развития технических навыков у специалистов⁷. Авторы делают вывод о феномене «безработного роста», при котором активное увеличение ВВП не сопровождается адекватным созданием рабочих мест⁸. По данным исследований, Индия – одна из самых быстрорастущих стран мира, которая, по прогнозам аналитиков, к 2030 году станет третьей по величине экономикой в мире, обладая огромным процентом молодежи, составляющей значительную часть населения страны.

Следует заметить, что современное состояние индийского рынка труда характеризуется глубоким противоречием между макроэкономическими успехами и реальной структурой занятости. Несмотря на статус одной из самых быстрорастущих экономик мира, Индия столкнулась с феноменом «безработного роста», при котором увеличение ВВП не сопровождается созданием новых рабочих мест, необходимых для дальнейшего развития.

Вторая группа исследований фокусируется на *вопросах гендерной и социальной стратификации трудовых ресурсов* в Индии, анализируя барьеры и динамику участия уязвимых групп населения страны в экономической деятельности.

⁴ *Imran Khan*. Reducing youth unemployment in India? The impact of macroeconomic factors // *Journal of Economic and Administrative Sciences*. – 2025. – DOI 10.1108/JEAS-09-2024-0369. – URL: https://www.researchgate.net/publication/390395195_Reducing_youth_unemployment_in_India_The_impact_of_macroeconomic_factors/citations (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

⁵ *Divya Satish Revankar & Aswini Kumar Mishra & Arfat Sofi*. Precarious Work and Employment Deprivation: An Econometric Study of Unemployment Duration in India (2020–2024) // *The Indian Journal of Labour Economics*, Springer; *The Indian Society of Labour Economics (ISLE)*. – 2025. – Vol. 68 (4). – P. 1279–1315. – URL: https://ideas.repec.org/a/spr/ijlaec/v68y2025i4d10.1007_s41027-025-00596-8.html (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

⁶ *George A. Shaji*. India's Employment Crisis: Causes, Consequences, and Potential Solutions // *Partners Universal International Research Journal*. – 2024. – Vol. 03. – P. 38–60. – DOI 110.5281/zenodo.13823599. – URL: https://www.researchgate.net/publication/384228488_India's_Employment_Crisis_Causes_Consequences_and_Potential_Solutions (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

⁷ *George A. Shaji*. India's Employment Crisis: Causes, Consequences, and Potential Solutions // *Partners Universal International Research Journal*. – 2024. – Vol. 03. – P. 38–60. – DOI 110.5281/zenodo.13823599. – URL: https://www.researchgate.net/publication/384228488_India's_Employment_Crisis_Causes_Consequences_and_Potential_Solutions (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

⁸ *Jain Archana*. India's Growth Paradox: Skewed Sectoral Development and Employment Challenges // *International Journal for Multidisciplinary Research*. – 2025. – Vol. 7. – DOI 10.36948/ijfmr.2025.v07i06.63948. – URL: https://www.researchgate.net/publication/399034938_India's_Growth_Paradox_Skewed_Sectoral_Development_and_Employment_Challenges (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

В этой связи ученые отмечают, что Индия имеет самый высокий процент «теневого» женского труда по сравнению со всеми странами Азии, а процент женщин, занятых в неформальном секторе, в два раза больше, чем в Восточной Азии (43,8 %), и в пять раз больше, чем в Западной Азии (17,5 %)⁹. Ряд ученых связывают замедление темпов роста занятости в стране с сокращением занятости женщин в сельской местности почти во всех штатах Индии¹⁰. Кроме того, изучая гендерный разрыв в образовании и занятости в Индии, авторы приходят к выводу об ограниченном доступе женщин страны и к профессиональному образованию, и к трудоустройству по сравнению с мужчинами¹¹. Исследования, проведенные в 2025 году целым рядом авторов, приводят к выводу и о низкой активности индийских женщин на руководящих позициях в малом и среднем бизнесе¹². Ключевая проблема низкой занятости женщин состоит в том, что древние социальные иерархии и неравенство в Индии увековечили социальную стратификацию и неравный доступ к ресурсам, а внедрение политики квотирования в образовании, занятости и управлении повлияло на женскую социально-экономическую мобильность¹³. Вместе с тем современные авторы отмечают, что уровень занятости женщин в рабочей силе в Индии претерпел значительные изменения, увеличившись почти вдвое – с 22,0 % в 2017–2018 годах до 40,3 % в 2023–2024 годах, что отражает существенные сдвиги в профессиональной активности женщин в различных секторах¹⁴.

Таким образом, в настоящее время в индийской экономике наблюдается рост занятости среди женщин, которая за последние несколько лет увеличилась почти вдвое (до 40,3 % к 2024 году), в то же время сохраняется гендерное неравенство в доступности профессионального образования и рабочих мест. Более того, Индия лидирует в Азии по уровню теневой занятости женского труда. Основными барьерами для роста занятости являются давление традиционных социальных иерархий и сокращение рабочих мест в аграрном секторе экономики. В этих условиях для трансформации индийского рынка труда недостаточно простого увеличения числа работающих женщин, необходимо принять меры, способствующие переходу от «выживания» в неформальном секторе экономики к защищенной, квалифицированной занятости.

Третья группа исследований современных трансформаций на рынке труда Индии посвящена влиянию цифровизации, ИИ (искусственного интеллекта) и среде инновационного предпринимательства на формирование новых сегментов занятости населения. В работах ученого М.Б. Дханья в качестве мер по снижению безработицы в Индии и интеграции в общественное производство молодежи и женщин предлагается внедрение форм гибкой и платформенной занятости¹⁵. Кроме того, ученые доказывают, что интеграция ИИ

⁹ Adeleye Bosede Ngozi & Sultana Yasmeen & Jamal Abdul & Nazeer Mohamed & Sankaran A. Female Vulnerable Employment in India's Informal Sector // International Journal of Gender & Women S Studies. – 2019. – Vol. 7. – P. 78–87. – DOI 10.15640/ijgws.v7n2p8. – URL: https://www.researchgate.net/publication/338108950_Female_Vulnerable_Employment_in_India's_Informal_Sector (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁰ Apte Pradeep & Deshpande Medha & Gaikwad Vishal. Employment Trends in India Article // Review of Market Integration. – 2024. – Vol. 10. – P. 77–103. – URL: https://www.researchgate.net/publication/382367622_Employment_Trends_in_India_Article (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

¹¹ Gogoi Purabi & Hazarika Mahendra & Gogoi Manuranjan. The Gender Inequality in Education and Employment: A Study in India // International Journal of Economics and Management Review. – 2025. – Vol. 3. – P. 34–41. – DOI 10.58765/ijemr.v3i1.250. – URL: https://www.researchgate.net/publication/390241983_The_Gender_Inequality_in_Education_and_Employment_A_Study_in_India (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

¹² Matovu Baker & Bleischwitz Raimund & Lukambagire Isaac & Alkoyak-Yildiz Meltem & Tarek Rashed & Etta Linda & Lee Ming-An & Mammel Mubarak & Hsieh Yu-Ling. Examining the perceptions and attitudes toward Women's employment and leadership in the blue economy: A case study of India // Social Sciences & Humanities Open. – 2025. – Vol. 11. – DOI 10.1016/j.ssaho.2025.101537. – URL: https://www.researchgate.net/publication/391898807_Examining_the_perceptions_and_attitudes_toward_Women's_employment_and_leadership_in_the_blue_economy_A_case_study_of_India (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

¹³ Chandra Monalisa. Reconceptualizing social justice and affirmative action in India: a constitutional and jurisprudential analysis // Indian Journal of Legal Review. – 2026. – Vol. 6. – P. 834. – DOI 10.65393/JVGO7730. – URL: https://www.researchgate.net/publication/401285302_Reconceptualizing_Social_Justice_and_Affirmative_Action_in_India_a_Constitutional_and_Jurisprudential_Analysis (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁴ Majumder Dr & Sarkar Dr. Women's employment across diverse sectors in India // A contemporary analysis of occupational distribution and state-wise variations (2023–2024). – 2025. – Vol. 13. – P. 761–785. – DOI 10.11411/RMIJAR.2026533124. – URL: https://www.researchgate.net/publication/400586258_Women's_Employment_Across_Diverse_Sectors_in_India_a_Contemporary_Analysis_of_Occupational_Distribution_and_State-Wise_Variations_2023-2024 (дата обращения: 21.02.2026). – Текст: электронный.

¹⁵ Dhanya M.B. БРИКС и гиг-экономика: платформенная занятость в Индии // Социально-трудовые исследования. – 2024. – № 4 (57). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/briks-i-gig-ekonomika-plattformennaya-zanyatost-v-indii> (дата обращения: 03.03.2026). – Текст: электронный.

с географическими информационными системами создает новые возможности для трудоустройства специалистов в различных секторах экономики, включая городское планирование, сельское хозяйство, управление стихийными бедствиями и управление в системе «умные города»¹⁶. В работах ученого Г. Дурайя делается вывод об эффективности поддержки малого инновационного бизнеса государственными органами власти Индии, которая способствует развитию экономики страны и созданию новых рабочих мест. Однако, по мнению ученого, ряд проблем, вызванных конкуренцией на рынке труда, дефицитом квалифицированных кадров и региональными различиями в стране, сохраняются [1]. В научных исследованиях Р. Аграхари и Д. Сингха подчеркивается критическая важность развития и поддержки стартапов как основного источника производительности труда, цифровой трансформации и инклюзивного развития Индии¹⁷.

Следует подчеркнуть, что процессы цифровизации в экономике и внедрение систем искусственного интеллекта в Индии выступают ключевыми драйверами трансформации рынка труда, способствуя созданию новых видов занятости и увеличению рабочих мест через платформенные формы. Кроме того, инновационное предпринимательство и стартапы выступают основным источником роста производительности, однако обеспечение всеобщего равного доступа к трудовым ресурсам и возможностям самореализации сдерживается дефицитом квалифицированных кадров и региональным неравенством на рынке труда Индии.

На основе проведенного анализа научной литературы нами было выделено четвертое научное направление исследований рынка труда Индии, в рамках которого ученые анализируют *эффективность государственных механизмов поддержки, инвестиционной политики и международного сотрудничества в области занятости*. Ученые отмечают, что для снижения уровня безработицы в стране с начала 1990-х годов федеральные органы государственной власти Индии активно реализуют программы поддержки занятости на уровне малых предприятий и самозанятых [2]. Автор целого ряда работ о социально-экономических процессах в Индии, российский ученый Н.В. Галищева утверждает, что такие меры способствовали росту занятости в сфере малого предпринимательства и росту занятости в аграрном секторе [3]. Ученые установили, что эффективность индийской модели поддержки малого и среднего предпринимательства обусловлена комплексным и долгосрочным характером реализуемых стратегий, где ключевыми детерминантами успеха выступают стимулирование формализации бизнеса, упрощение доступа к кредитным ресурсам, содействие технологическому обновлению производств и внедрение цифровых платформ, позволяющих оптимизировать каналы коммуникации между государственными институтами и частным сектором экономики [4].

Вместе с тем ряд ученых считают, что правовая регламентация труда в Индии развита слабо, а институциональная защита ограничена соблюдением нормативов шестидневной рабочей недели и своевременностью выплаты заработной платы, в то время как иные трудовые права систематически игнорируются. Более того, деятельность правозащитных организаций характеризуется низкой результативностью, а государственное законодательство в данной сфере зачастую реализуется формально, не обеспечивая реальной защиты работников¹⁸.

Кроме того, ряд исследований утверждают, что только инвестиции в основное производство могут выступать эффективным инструментом снижения безработицы в Индии как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе. Это обусловлено их способностью расширять производственные мощности и стимулировать устойчивый спрос на труд¹⁹. Безусловно, иностранные инвестиции являются

¹⁶ Das Sushant. Geospatial AI and Employment Opportunities in India's Digital Economy. – 2025. – Vol. 8. – P. 175–180. – DOI 10.5281/zenodo.18496251. – URL: https://www.researchgate.net/publication/396353624_Geospatial_AI_and_Employment_Opportunities_in_India's_Digital_Economy (дата обращения: 03.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁷ Agrahari Ritika & Singh Dr. Role of startup India program in encouraging entrepreneurship in India. – 2026. – Vol. XXII. – P. 251–262. – URL: https://www.researchgate.net/publication/401449116_Role_of_Startup_India_Program_in_Encouraging_Entrepreneurship_in_India (дата обращения: 03.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁸ Филаткина И.Д., Филаткина М.Д., Кречетников К.Г. Правовая регламентация труда персонала в Индии // Вестник ТГУЭУ. – 2015. – № 3 (75). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovaya-reglamentatsiya-truda-personala-v-indii> (дата обращения: 03.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁹ Sinha Jitendra. Fiscal Architecture for Inclusive Growth: Analysing the Employment Efficacy of Capital Expenditure in India's Socio-Economic System // Journal of Integrated Socio-Economic Systems and Islamic Finance. – 2025. – Vol. 1. – P. 92–115. – DOI 10.65638/2978-8196.2025.01.08. – URL: https://www.researchgate.net/publication/398969082_Fiscal_Architecture_for_Inclusive_Growth_Analysing_the_Employment_Efficacy_of_Capital_Expenditure_in_India's_Socio-Economic_System (дата обращения: 03.03.2026). – Текст: электронный.

благом для развивающихся стран, способствуя расширению возможностей трудоустройства, являясь мощным инструментом сокращения бедности и создания новых рабочих мест в стране²⁰.

Становится очевидно, что наряду с проводимыми программами поддержки предпринимательства и активной инвестиционной стратегией государства, индийская миграционная политика также находится в стадии институционального формирования, где первоочередной задачей выступает межведомственная координация и привлечение профильных международных институтов для систематизации нормативно-правового регулирования. Ученые отмечают, что в государственной повестке регулирования рынка труда приоритет отдается вопросам иммиграции трудовых ресурсов, а многие проблемы в управлении механизмами эмиграции остаются непроработанными [5].

Вместе с тем в исследованиях Г. Шарма отмечается важность развития Правительством Индии инфраструктуры производств, ориентированной на востребованные трудовые навыки и создание новых рабочих мест, которые будут способствовать удержанию молодых специалистов в стране, что, в свою очередь, позволит снизить безработицу из числа выпускников вузов [6]. Сравнительно недавно, по оценкам экспертов, произошло незначительное увеличение числа абитуриентов и дипломированных специалистов из числа племенных общин в возрасте до 24 лет²¹.

С другой стороны, автор Л.В. Кулик утверждает, что наращивание партнерства в области подготовки кадров и обмена трудовыми ресурсами отвечает долгосрочным национальным интересам как России, так и Индии. Вместе с тем достижение синергетического эффекта в этой сфере предполагает переход к системному и поэтапному планированию миграционных потоков, учитывающему специфику национальных рынков труда и образовательных стандартов [7]. Анализируя основные направления сотрудничества между Россией и Индией, автор Н.В. Рассказова делает вывод о важности развития международной миграции человеческого капитала в сфере образования [8].

Общетеоретический анализ в рамках четвертого направления исследования рынка труда Индии показал, что государственные программы поддержки занятости (с 1990-х гг.) и инвестиции в производство способствовали росту занятости в малом бизнесе и аграрном секторе, однако сохраняются серьёзные проблемы: слабая правовая защита работников, формальное исполнение трудового законодательства и недостаточная проработанность механизмов эмиграции в рамках миграционной политики.

Очевидно, что модернизация производственной инфраструктуры в соответствии с востребованными компетенциями работников и расширение международного сотрудничества (включая российско-индийское взаимодействие) способны повысить эффективность текущих мер по регулированию занятости и снизить уровень безработицы в молодёжной демографической группе.

2. Анализ показателей уровня занятости и безработицы в Индии на современном этапе развития

Состояние индийского рынка труда характеризуется глубокой структурной неоднородностью и противоречивой статистической динамикой. Несмотря на периоды номинального снижения безработицы, устойчиво сохраняется высокая недоиспользованность трудового потенциала среди молодежи и критически низкий уровень экономической активности женщин. Комплексный анализ данной проблемы предполагает детальный статистический анализ, мониторинг актуальных трендов и выявление социально-демографических диспропорций для обоснования эффективных инструментов государственной политики.

В последние годы в Индии наблюдается снижение уровня безработицы, что свидетельствует о постепенном восстановлении и улучшении ситуации на рынке труда. Согласно периодическому об-

²⁰ Muruganandhan S. & Kumar A. & Shrithik P. & Biju Amita & Vinothina V. & Sivasubramanian K. Measuring the Role of Foreign Direct Investment in Generating Employment Opportunities: An Analysis in India. 2025. – DOI 10.1007/978-3-031-86708-8_34. – URL: https://www.researchgate.net/publication/393279835_Measuring_the_Role_of_Foreign_Direct_Investment_in_Generating_Employment_Opportunities_an_Analysis_in_India (дата обращения: 03.03.2026). – Текст: электронный.

²¹ Kumar J. Suresh & Dr D. Shobana. A Study on the Impact of PMKVY Training Programs on Employment Generation Among Tribal Youth in North East India. – 2025. – Vol. XV. – P. 42–60. – URL: https://www.researchgate.net/publication/397342541_A_Study_on_the_Impact_of_PMKVY_Training_Programs_on_Employment_Generation_Among_Tribal_Youth_in_North_East_India (дата обращения: 03.03.2026). – Текст: электронный.

следованию рабочей силы, проводимому Министерством статистики и реализации программ Индии, общий уровень безработицы среди лиц в возрасте 15 лет и старше неуклонно снижается.

Данные подтверждают тенденцию к снижению уровня безработицы до 4,7 % в ноябре 2025 года по сравнению с 5,2 % в октябре того же года. Эта позитивная тенденция объясняется улучшением ситуации на рынках труда как в сельской, так и в городской местности, с заметным снижением уровня безработицы среди мужчин и в сельской местности (таблица 1).

Таблица 1 – Динамика показателей уровня занятости и безработицы в Индии на конец 2025 года, в %²²

Индикатор	Ноябрь 2025 г.	Октябрь 2025 г.	Динамика
Уровень безработицы в масштабах всей Индии (для лиц старше 15 лет)	4,7 %	5,2 %	▼ Улучшение
Безработица в сельской местности	3,9 %	4,4 %	▼ Небольшое падение
Городская безработица	6,5 %	7,0 %	▼ Незначительное снижение
Безработица среди мужчин	4,6 %	5,1 %	▼ Восемимесячный минимум
Безработица среди женщин	4,8 %	5,4 %	▼ Улучшение
Коэффициент участия в рабочей силе, 15+ лет	55,8 %	55,4 %	▲ Небольшой рост
Коэффициент участия в рабочей силе, женщины	35,1 %	34,2 %	▲ Постепенный рост
Коэффициент участия в рабочей силе, мужчины	77,4 %	77,4 %	▼ Без изменений
Коэффициент численности работающего населения	53,2 %	52,5 %	▲ Улучшение
Безработица среди молодежи (15–29 лет)	14,1 %	14,9 %	▼ Небольшое падение

Общая динамика рынка труда Индии демонстрирует положительную тенденцию: в ноябре 2025 года уровень безработицы в Индии снизился до 4,7 % по сравнению с 5,2 % в октябре. Эта тенденция к снижению, хотя и незначительная, указывает на постепенную стабилизацию рынка труда после периода глобальной экономической неопределенности и замедления темпов роста, связанного с выборами. Улучшение показателей зафиксировано во всех основных сегментах рынка труда. Важно отметить, что в сельской местности уровень безработицы ниже городского (3,9 против 6,5 %), однако отмечается положительная динамика в обоих секторах, хотя городской показатель остается более высоким. Кроме того, уровень безработицы среди мужчин и женщин практически одинаков (4,6 и 4,8 % соответственно), однако наблюдается значительный гендерный разрыв в участии в рабочей силе, где мужчины – 77,4 %, а женщины – 35,1 %. Вместе с тем наблюдается рост участия женщин в рабочей силе с 55,4 % в ноябре до 55,8 % в декабре 2025 года. По данным обследования, уровень безработицы среди молодежи от 15 до 29 лет несколько снизился – с 14,9 до 14,1 %, хотя это достаточно высокий показатель относительно допустимого уровня (7 %) для стран с рыночной экономикой, что говорит о системной проблеме нехватки рабочих мест для начинающих специалистов по всей стране.

На рисунке 1 показано, что уровень безработицы молодежи в возрасте от 15 до 29 лет в городах Индии (как у мужчин, так и у женщин) заметно выше, чем в сельской местности.

Вместе с тем безработица среди женщин этой возрастной группы в ноябре 2025 года составила (25,7 %), что почти в два раза выше, чем в селе, и значительно превышает мужской показатель (15,3 %). Определенно, это указывает на существование барьеров для женской занятости именно в городской экономике. Напротив, в сельской местности показатели безработицы среди молодежи относительно равны у мужчин (12,4 %) и женщин (12,5 %). Резонно полагать, что такая разница в уровнях безработицы связана с доступностью сезонных сельскохозяйственных работ или проводимых государственных программ поддержки занятости, которые охватывают как женщин, так и мужчин в сельских местностях по всей стране.

Таким образом, на конец 2025 года в Индии происходит снижение уровня безработицы во всех основных категориях населения и рост участия населения в рабочей силе, однако следует заметить, что сохраняется существенный гендерный дисбаланс участия в рабочей силе, значительное различие между городским и сельским уровнем безработицы среди молодежи.

²² Источник: Периодическое обследование рабочей силы. PLFS. Ноябрь 2025 г. (https://www.mospi.gov.in/uploads/publications_reports/publications_reports1765793969210_4cc3881d-7905-494b-90a3-cbecc6afacfb_PLFS_Monthly_Bulletin_November_2025_15122025.pdf).

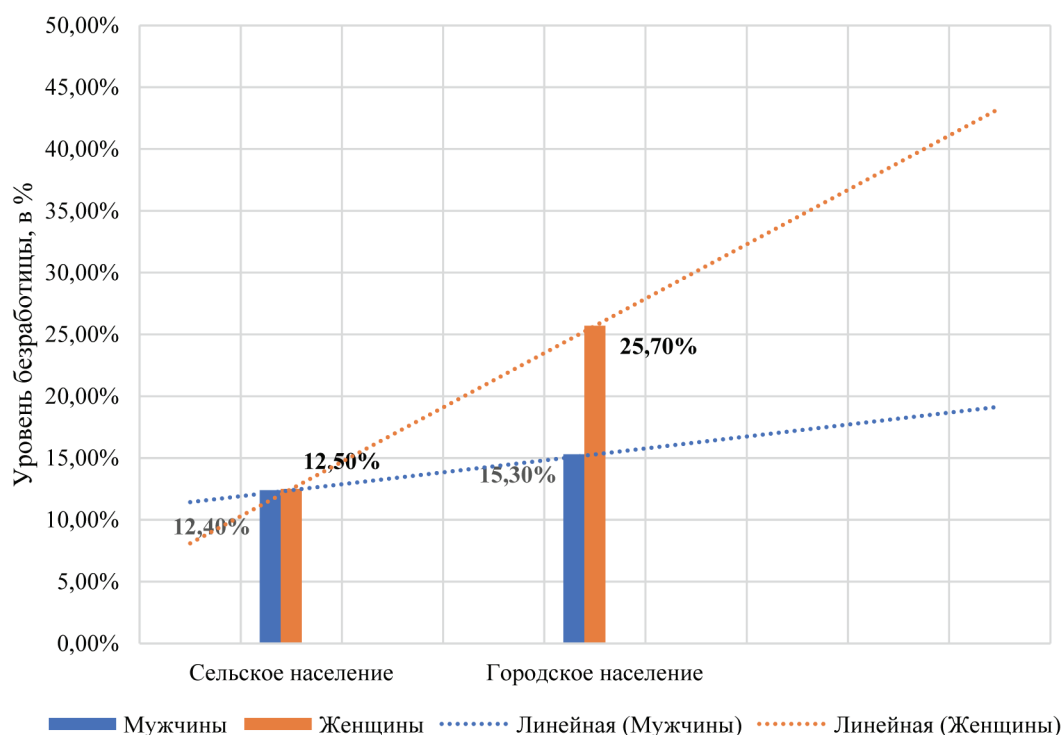


Рисунок 1 – Сравнительные показатели безработицы среди молодежи 15–29 лет в Индии по типу местности и полу, в %²³

3. Трансформация трудовых отношений в условиях российско-индийского партнёрства: исследование потенциала кадрового взаимодействия

В современных условиях Российская Федерация выступает стратегически важным партнером Республики Индия в сфере регулирования занятости. Важно отметить, что взаимодействие осуществляется по ряду ключевых направлений, способствующих сглаживанию демографического давления и минимизации структурного профицита рабочей силы. Кроме того, данное сотрудничество направлено на решение проблемы высокого уровня молодежной безработицы в Индии посредством интеграции трудовых ресурсов в динамично развивающиеся сегменты российской экономики с целью реализации совместных индустриальных инициатив. Следует отметить, что в России наблюдается исторический дефицит кадров, в то время как в Индии существует колоссальный демографический дивиденд среди молодежи от 15 до 29 лет. Кроме того, трудовая миграция специалистов из Индии может способствовать развитию сфер строительства, сельского хозяйства, легкой промышленности в России. В то же время активизация привлечения квалифицированных индийских ИТ-специалистов и инженерно-технических кадров выступает критическим фактором реализации стратегий импортозамещения зарубежного программного обеспечения и обеспечения устойчивого функционирования высокотехнологичных объектов национальной промышленности.

В дополнение к этому, реализация совместных проектов по локализации высокотехнологичных производств способствует увеличению вакансий для высококвалифицированных инженерно-технических кадров и профильных специалистов непосредственно на территории Индии. Так, российско-индийское сотрудничество по возведению АЭС «Куданкулам» выступает драйвером устойчивого спроса на трудовые ресурсы, обеспечивая гарантированную занятость тысячам индийских специалистов на всех этапах жизненного цикла объекта.

²³ Источник: Периодическое обследование рабочей силы. PLFS. Ноябрь 2025 г. (https://www.mospi.gov.in/uploads/publications_reports/publications_reports1765793969210_4cc3881d-7905-494b-90a3-cbecc6afacfb_PLFS_Monthly_Bulletin_November_2025_15122025.pdf).

Кроме того, системная подготовка специалистов в российских образовательных центрах (преимущественно по медицинским и инженерно-техническим направлениям) обеспечивает приток на индийский рынок труда высококвалифицированных кадров, получивших востребованное образование при оптимальном соотношении стоимости и качества обучения.

Параллельно с этим трансфер российских технологий в области аэрокосмических разработок и атомной энергетики выступает катализатором развития национальных наукоемких отраслей Индии, формируя устойчивый спрос на специалистов высшего звена с высоким уровнем оплаты труда. Вместе с тем мы полагаем, что для полноценной реализации потенциала двустороннего взаимодействия России и Индии требуется формирование унифицированной нормативно-правовой базы, направленной на нивелирование институциональной асимметрии миграционной политики. Более того, приоритетными векторами в данной сфере должны стать внедрение механизмов организованного набора кадров и достижение соглашений о взаимном признании образовательных стандартов и квалификационных требований в стратегически важных секторах экономики, таких как ИТ-индустрия, здравоохранение и инжиниринг. Отметим, что дальнейшее развитие транспортных коридоров в Индии не только превращает страну в крупнейший транспортный «узел», но и способствует созданию дополнительных рабочих мест в портах, на железных дорогах и в логистических центрах.

Таким образом, проведённый анализ российско-индийского сотрудничества в сфере занятости позволяет сделать ряд выводов: во-первых, стратегическое партнёрство между Россией и Индией в сфере регулирования занятости демонстрирует высокий потенциал для решения демографических и экономических задач обеих стран; во-вторых, в качестве перспективных направлений двустороннего взаимодействия в сфере занятости выделяются: наращивание кадрового потенциала для строительного и агропромышленного секторов Российской Федерации посредством привлечения профильных трудовых ресурсов из Индии; реализация технологической автономности в ИТ-секторе на базе высококвалифицированного индийского персонала; стимулирование локализации наукоемких производств на территории Индии в рамках совместных индустриальных инициатив; увеличение программ профессиональной подготовки и переподготовки специалистов и взаимного признания дипломов профессионального образования в различных областях.

Заключение

Как показало исследование, современный рынок труда Индии характеризуется сложной структурной трансформацией, сопровождающейся противоречивыми тенденциями развития. За последние годы наблюдается определённая позитивная динамика макроэкономических показателей при сохранении существенных диспропорций в сфере занятости. Общим итогом исследования является выявление следующих ключевых закономерностей: сохранение феномена «безработного роста», несмотря на увеличение ВВП страны на 13,38 % в период с 2023–2025 годов; гендерный дисбаланс остаётся острой проблемой: доля участия женщин в рабочей силе составляет 35,1 %, что значительно ниже среднемировых показателей; молодёжная безработица остаётся на высоком уровне (14,1 %), особенно в городской местности, что требует специальных мер государственной поддержки; цифровизация экономики создаёт новые формы занятости, но не решает проблему качественного трудоустройства; международное сотрудничество с Россией обладает значительным потенциалом для решения существующих проблем занятости. Исследование подтверждает, что для эффективной трансформации рынка труда Индии необходимо: совершенствовать механизмы государственного регулирования занятости, способствующие преодолению гендерного неравенства; развивать различные программы профессиональной подготовки кадров, содействовать в расширении платформенной занятости среди молодежи и развивать мероприятия по углублению международного сотрудничества в сфере трудовых ресурсов. Таким образом, трансформация рынка труда Индии требует комплексного подхода, учитывающего как внутренние структурные проблемы, так и возможности международного сотрудничества для создания эффективной системы занятости в стране.

Список литературы

1. *Durai G.* Mobility of labour in India // Policy, Economy and Innovations. – 2024. – No. 3 (56).
2. *Галищева Н.В.* Проблема бедности и пути ее решения в современной Индии в условиях либеральных реформ // Мировое и национальное хозяйство. – 2021. – № 2 (55).
3. *Галищева Н.В., Рецикова М.С.* Модернизация национальной экономики: индийский опыт. – Москва: Московский государственный институт международных отношений (университет), 2024. – 44 с.
4. *Савченко Е.В., Шишкарёва Н.В., Мирошникова Т.К.* Аналитические аспекты поддержки малого и среднего предпринимательства в Индии // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S2.
5. *Глухов Я.А., Иванова М.Б.* Миграционные процессы и управление ими в странах Южной Азии на примере Индии, Бангладеш и Пакистана // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2024. – Т. 32, № 1. – С. 135–153. – DOI 10.22363/2313-2329-2024-32-1-135-153.
6. *Шарма Г.* Проблема кадрового обеспечения высококвалифицированными кадрами в Индии // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 3, № 6 (147). – С. 165–173. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.03.06.019.
7. *Кулик Л.В.* Система образования и рынок труда Индии: достижения, вызовы, значение для России // Вестник Института востоковедения РАН. – 2025. – № 3 (33). – С. 83–94. – DOI 10.31696/2618-7302-2025-3-083-094.
8. *Рассказова Н.В., Журавлева Е.С.* Перспективы развития сотрудничества России и Индии: региональный аспект // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 13, № 4 (157). – С. 97–104. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.13.014.

References

1. *Durai G.* Mobility of labour in India // Policy, Economy and Innovations. – 2024. – No. 3 (56).
2. *Galishcheva N.V.* Problema bednosti i puti ee resheniya v sovremennoj Indii v usloviyah liberal'nyh reform // Mirovye i nacional'noye hozyajstvo. – 2021. – № 2 (55).
3. *Galishcheva N.V., Reshchikova M.S.* Modernizaciya nacional'noj ekonomiki: indijskij opyt. – Moskva: Moskovskij gosudarstvennyj institut mezhdunarodnyh otnoshenij (universitet), 2024. – 44 s.
4. *Savchenko E.V., Shishkareva N.V., Miroshnikova T.K.* Analiticheskie aspekty podderzhki malogo i srednego predprinimatel'stva v Indii // Vestnik evrazijskoj nauki. – 2025. – T. 17, № S2.
5. *Gluhov Ya.A., Ivanova M.B.* Migracionnye processy i upravlenie imi v stranah Yuzhnoj Azii na primere Indii, Bangladesh i Pakistana // Vestnik Rossijskogo universiteta druzhby narodov. Seriya: Ekonomika. – 2024. – T. 32, № 1. – S. 135–153. – DOI 10.22363/2313-2329-2024-32-1-135-153.
6. *Sharma G.* Problema kadrovogo obespecheniya vysokokvalificirovannymi kadrami v Indii // Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. – 2024. – T. 3, № 6 (147). – S. 165–173. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2024.03.06.019.
7. *Kulik L.V.* Sistema obrazovaniya i rynek truda Indii: dostizheniya, vyzovy, znachenie dlya Rossii // Vestnik Instituta vostokovedeniya RAN. – 2025. – № 3 (33). – S. 83–94. – DOI 10.31696/2618-7302-2025-3-083-094.
8. *Rasskazova N.V., Zhuravleva E.S.* Perspektivy razvitiya sotrudnichestva Rossii i Indii: regional'nyj aspekt // Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. – 2025. – T. 13, № 4 (157). – S. 97–104. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.04.13.014.

Статья поступила в редакцию: 24.03.2026

Received: 24.03.2026

Статья принята к публикации: 24.03.2026

Accepted: 24.03.2026

БАНКОВСКИЕ МЕХАНИЗМЫ ЖИЛИЩНЫХ СТРОИТЕЛЬНЫХ СБЕРЕЖЕНИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ФИНАНСИРОВАНИЯ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В КАЗАХСТАНЕ

Ниязбекова Шакизада Утеулиевна¹,

канд. экон. наук, доцент,
e-mail: sniyazbekova@fa.ru

¹Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

В статье рассматриваются банковские механизмы жилищных строительных сбережений как инструмент финансирования жилищного строительства в Казахстане. Исследуются теоретические основы функционирования системы жилищных строительных сбережений, основанной на сочетании накопительного и кредитного механизмов банковского финансирования приобретения жилья. Особое внимание уделяется анализу роли банковских институтов в формировании долгосрочных финансовых ресурсов для развития жилищного строительства. В работе проводится оценка экономической эффективности системы жилищных строительных сбережений, а также ее влияния на развитие строительной отрасли, расширение возможностей банковского кредитования населения и повышение доступности жилья. На основе анализа статистических данных и научных исследований выявлены ключевые преимущества данной модели, включая формирование устойчивой ресурсной базы банков, снижение кредитных рисков и стимулирование инвестиционной активности в жилищном секторе. Определены основные ограничения развития системы, связанные с институциональными и рыночными факторами. Предложены направления совершенствования банковских механизмов жилищных строительных сбережений, нацеленные на повышение эффективности финансирования жилищного строительства и расширение их роли в развитии национального жилищного рынка.

Ключевые слова: жилищные строительные сбережения, банковские механизмы финансирования, жилищное строительство, ипотечное кредитование, строительная отрасль Казахстана, инвестиции в строительство, доступность жилья

BANKING MECHANISMS OF HOUSING CONSTRUCTION SAVINGS AS AN INSTRUMENT FOR FINANCING HOUSING CONSTRUCTION IN KAZAKHSTAN

Niyazbekova Sh.U.¹,

candidate of economic sciences, associate professor,
e-mail: sniyazbekova@fa.ru

¹Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

The article examines banking mechanisms of housing construction savings as an instrument for financing housing construction in Kazakhstan. The theoretical foundations of the housing construction savings system are analyzed, which is based on a combination of savings and credit mechanisms of bank financing for housing acquisition. Particular attention is paid to the role of banking institutions in the formation of long-term financial resources for the development of housing construction. The study evaluates the economic efficiency of the housing construction savings system and its impact on the development of the construction industry, the expansion of bank lending opportunities for the population, and the improvement of housing affordability. Based on the analysis of statistical data and scientific research, the key advantages of this model are identified, including the formation of a sustainable resource base for banks, the reduction of credit risks, and the stimulation of investment activity in the housing sector. The main constraints on the development of the system related to institutional and market factors are identified. Directions for improving the banking mechanisms of housing construction savings are

proposed, aimed at increasing the efficiency of housing construction financing and expanding their role in the development of the national housing market.

Keywords: housing construction savings, banking financing mechanisms, housing construction, mortgage lending, construction industry of Kazakhstan, investment in construction, housing affordability

Введение

В современных условиях обеспечение устойчивого финансирования жилищного строительства становится одной из важнейших задач социально-экономического развития. Повышение доступности жилья для населения требует эффективных финансовых механизмов, способных обеспечить долгосрочное привлечение ресурсов и их направленное использование в строительной отрасли. Одним из таких инструментов выступает система жилищных строительных сбережений, основанная на механизме накопления средств домохозяйств с последующим предоставлением льготных жилищных кредитов. Использование накопительных механизмов финансирования жилья способствует снижению кредитных рисков, повышению устойчивости банковской системы и формированию стабильного платежеспособного спроса на рынке недвижимости [1].

В научной литературе система жилищных строительных сбережений рассматривается как эффективный финансовый инструмент, обеспечивающий трансформацию частных сбережений населения в инвестиционные ресурсы строительной отрасли. В условиях нестабильности финансовых рынков и колебаний процентных ставок значение подобных механизмов возрастает, поскольку они позволяют формировать устойчивую ресурсную базу для финансирования жилищного строительства и способствуют развитию рынка ипотечного кредитования. В то же время вопросы совершенствования банковских механизмов функционирования системы жилищных строительных сбережений и оценки их влияния на развитие строительной отрасли требуют дальнейшего научного анализа.

Целью исследования является анализ банковских механизмов системы жилищных строительных сбережений и оценка их роли в финансировании жилищного строительства в Республике Казахстан. Для достижения поставленной цели в работе решаются следующие задачи: рассмотрение теоретических основ функционирования системы жилищных строительных сбережений, анализ современного состояния её развития в Казахстане, а также оценка влияния накопительной модели жилищного финансирования на развитие строительной отрасли и рынка недвижимости.

Методологическую основу исследования составляют общенаучные и специальные методы экономического анализа. В работе применялись методы анализа и синтеза, сравнительный, статистический и экономико-аналитический методы. Использование системного подхода позволило рассмотреть систему жилищных строительных сбережений как элемент финансовой инфраструктуры экономики, обеспечивающий взаимодействие банковского сектора, домохозяйств и строительной отрасли.

Теоретические основы и банковские механизмы системы жилищных строительных сбережений

Система жилищных строительных сбережений (ЖСС) рассматривается в экономической науке как специализированный финансово-институциональный механизм, направленный на формирование устойчивых источников финансирования жилищного строительства и расширение возможностей населения по приобретению жилья. В современной финансовой системе данный механизм выступает одним из инструментов долгосрочной мобилизации сбережений домохозяйств и их трансформации в инвестиционные ресурсы строительной отрасли [1].

Особенность системы жилищных строительных сбережений заключается в том, что она базируется на принципе предварительного накопления средств участниками программы. В отличие от традиционных моделей ипотечного кредитования, при которых заемщик получает кредитные средства сразу и затем осуществляет их погашение в течение длительного периода, накопительная модель предполагает формирование определенного объема собственных средств до момента получения кредита. Такой подход позволяет существенно снизить финансовые риски как для заемщиков, так и для кредитных организаций [2].

С экономической точки зрения жилищные строительные сбережения выполняют функцию трансформации частных сбережений населения в долгосрочные инвестиции. Аккумуляция финансовых ресурсов в рамках специализированных банковских институтов формирует стабильную ресурсную базу для финансирования жилищного строительства. Это особенно важно в условиях ограниченного доступа к долгосрочным финансовым ресурсам на национальных финансовых рынках.

В научной литературе подчеркивается, что система жилищных строительных сбережений выполняет одновременно несколько экономических функций. Она способствует формированию долгосрочного капитала, необходимого для развития строительного сектора [3].

Также существует несколько подходов к интерпретации роли системы жилищных строительных сбережений в развитии финансового и строительного рынков (таблица 1). Различия в трактовках связаны с тем, что данный механизм одновременно выполняет функции финансового посредничества, инвестиционного стимулирования и социальной поддержки населения.

Таблица 1 – Подходы исследователей к определению роли жилищных строительных сбережений¹

Автор	Ключевой подход	Основной акцент	Вывод автора
Зарубежные исследователи жилищных финансов	Институциональный подход	Роль накопительных механизмов в формировании долгосрочного капитала	ЖСС повышают устойчивость рынка жилья
Исследователи банковского сектора	Финансово-посреднический подход	Снижение рисков кредитования	ЖСС обеспечивают более стабильный кредитный портфель
Экономисты строительной отрасли	Инвестиционный подход	Стимулирование спроса на жилье	ЖСС способствуют росту объемов строительства
Социально-экономические исследования	Социальный подход	Повышение доступности жилья	ЖСС расширяют возможности населения по приобретению жилья

Анализ представленных научных подходов свидетельствует о том, что большинство исследователей рассматривают систему жилищных строительных сбережений как многофункциональный финансовый инструмент. Ее значение проявляется не только в сфере банковского кредитования, но и в более широком контексте развития строительной отрасли и жилищной политики государства [3].

С институциональной точки зрения система жилищных строительных сбережений формирует устойчивый механизм накопления финансовых ресурсов, который обеспечивает стабильность финансирования строительных проектов. Финансово-посреднический подход акцентирует внимание на том, что накопительная модель позволяет снизить кредитные риски и повысить качество кредитного портфеля банковских организаций [4].

Современное состояние системы жилищных строительных сбережений и анализ рынка жилищного кредитования

Рассмотрим динамику жилищного фонда в Казахстане (таблица 2).

Таблица 2 – Динамика жилищного фонда Республики Казахстан за 2014–2023 гг.²

Показатель	2014	2018	2020	2023
Жилищный фонд, млн м ²	336,9	356,4	373,3	419,1
Частный жилищный фонд	328,9	348,7	365,4	409,5
Государственный фонд	8,0	7,7	7,9	9,6
Обеспеченность жильем на человека, м ²	21,0	21,9	22,6	23,9

¹ Составлено автором на основе анализа научной литературы [2].

² Составлено автором по данным Бюро национальной статистики Республики Казахстан (<https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/national-publications/124951/>).

Анализ статистических данных свидетельствует о стабильном росте жилищного фонда Республики Казахстан в течение рассматриваемого периода. Так, общий объем жилищного фонда увеличился с 336,9 млн м² в 2014 году до 419,1 млн м² в 2023 году, что означает прирост более 82 млн м², или около 24 % за девятилетний период. Данная динамика отражает активное развитие жилищного строительства и расширение рынка недвижимости.

Институт аккумулирует значительные финансовые ресурсы, направляя их в развитие жилищного строительства, что создает замкнутый цикл: накопления превращаются в кредиты, а кредиты – в новые инвестиции в жилье. Именно эта взаимосвязь обеспечивает стабильность на локальном рынке недвижимости, позволяя банкам и застройщикам строить долгосрочные стратегии и минимизировать риски, связанные с непредсказуемостью рынка.

Система жилищных строительных сбережений в Республике Казахстан начала действовать с принятия Закона «О жилищных строительных сбережениях в Республике Казахстан» от 7 декабря 2000 года. В 2003 году на основании Постановления Правительства от 16 апреля 2003 г. № 364 «О создании жилищного строительного сберегательного банка» было создано акционерное общество «Жилищный строительный сберегательный банк Казахстана». Учредителем и акционером банка является Правительство Казахстана.

Практическая эффективность системы жилищных строительных сбережений в Казахстане подтверждается масштабом ее распространения среди населения и динамикой ключевых показателей деятельности специализированного института жилищного финансирования – «Отбасы Банк». По оценкам банка, примерно каждый третий экономически активный гражданин страны участвует в системе жилищных накоплений, формируя средства для приобретения жилья на льготных условиях.

АО «Отбасы Банк» использует германскую модель и опыт многих других стран мира. Система стройсбережений представляет собой доступный механизм финансирования жилья, основанный на накоплении индивидуальных сбережений в целях получения кредитов на покупку, ремонт и модернизацию жилья. Порядок распределения жилищных сберегательных накоплений в банке показан на рисунке 1.

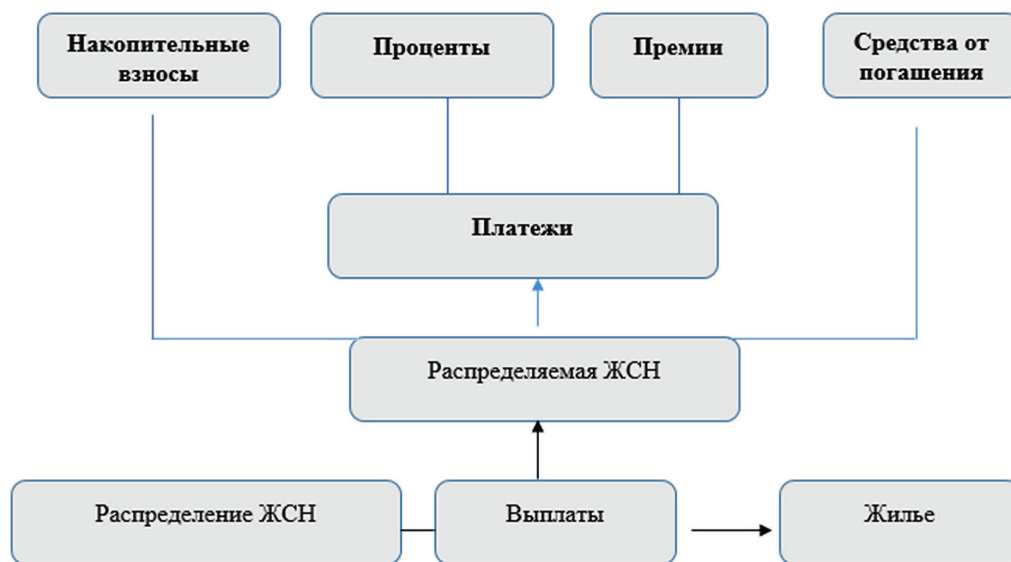


Рисунок 1 – Распределение жилищных сбережений АО «Отбасы Банк»³

Интерес к накопительной модели продолжает расти. Ежедневно в банке открывается около 2,5 тыс. новых депозитов, а количество выдаваемых жилищных займов достигает примерно 190 в день. Подобная динамика свидетельствует о высокой востребованности системы среди населения и подтверждает ее устойчивость как инструмента долгосрочного жилищного финансирования.

³ Составлено автором по материалам официального сайта АО «Отбасы Банк» (<https://hcsbk.kz/ru/most-important/all-about-the-system-zhss/>).

За более чем двадцатилетний период функционирования система жилищных строительных сбережений продемонстрировала значительный социально-экономический эффект. Благодаря ее реализации более 622 тыс. семей смогли приобрести собственное жилье. Одновременно накопительные счета в системе открыли свыше 3 млн граждан, а общий объем средств, аккумулированных на депозитах, превысил 2,5 трлн тенге.

Высокая степень вовлеченности населения подтверждается и структурой финансовых показателей банковского сектора. Доля «Отбасы Банка» в сегменте долгосрочных депозитов в национальной валюте составляет около 32 %, а его участие в ипотечном портфеле страны превышает половину всех выданных жилищных кредитов. Это позволяет рассматривать банк как ключевой институт развития системы жилищного финансирования.

Одним из важных факторов популярности накопительной модели является доступность кредитных условий. В рамках системы участники могут получить жилищные займы по ставкам от 3,5 до 8,5 % годовых (ГЭСВ в среднем от 3,6 до 9,6 %), что значительно ниже стандартных ипотечных предложений коммерческих банков. В 2025 году более 54 тыс. семей воспользовались возможностью получения льготных жилищных кредитов.

Существенную роль в функционировании системы играет государственная поддержка. Вкладчикам ежегодно начисляется премия государства на накопленные средства. Размер премии ограничен суммой, не превышающей 200 месячных расчетных показателей (МРП). По итогам 2025 года максимальная сумма государственной премии составила 157 280 тенге, что усиливает мотивацию населения к долгосрочным сбережениям.

Дополнительным фактором развития системы является активная цифровизация банковских услуг. На сегодняшний день более 78 % всех операций клиенты осуществляют дистанционно через мобильные и онлайн-сервисы. Мобильное приложение банка используют свыше 1,2 млн пользователей, что свидетельствует о высокой степени цифровой вовлеченности клиентов.

В рамках цифровой трансформации банк внедряет технологии искусственного интеллекта для повышения качества обслуживания. В частности, функционирует интеллектуальный чат-бот Quanysh-AI, разработанный на базе технологий платформы Amazon Web Services. Виртуальный ассистент работает круглосуточно, обрабатывает клиентские обращения с точностью более 90 % и поддерживает коммуникацию на казахском и русском языках. Использование подобных технологий способствует повышению эффективности обслуживания клиентов и снижению операционной нагрузки на банковскую инфраструктуру.

Представленные показатели демонстрируют, что система жилищных строительных сбережений в Казахстане не только обеспечивает населению доступ к финансовым инструментам приобретения жилья, но и формирует устойчивую институциональную основу развития рынка жилищного кредитования.

Таблица 3 – Влияние системы ЖСС на ключевые показатели строительной отрасли⁴

Показатель	Механизм влияния	Экономический эффект
Объем инвестиций в строительство	Рост накоплений населения	Увеличение финансирования проектов
Спрос на жилье	Повышение доступности кредитов	Расширение рынка недвижимости
Финансовая устойчивость девелоперов	Предсказуемость спроса	Снижение инвестиционных рисков
Занятость в отрасли	Рост объемов строительства	Создание рабочих мест

Анализ представленных данных (таблица 3) позволяет утверждать, что жилищные строительные сбережения выполняют роль не только финансового механизма, но и структурного элемента, обеспечивающего рост инвестиционной активности в строительстве. В частности, рост накоплений населения напрямую коррелирует с увеличением объемов финансирования девелоперских проектов. Более того, увеличение спроса на жилье, обусловленное доступностью кредитов, приводит к расширению рынка недвижимости, что создает благоприятные условия для развития смежных отраслей.

Кроме того, важнейшим аспектом является предсказуемость спроса. Система жилищных строительных сбережений выполняет ключевую роль в формировании устойчивого спроса на жилье, который, в

⁴ Составлено автором на основе анализа [5].

отличие от спорадических всплесков, базируется на постепенном накоплении средств домохозяйств. Одним из существенных факторов, повышающих доступность жилья, является снижение первоначального барьера для входа в ипотечные программы. Благодаря накоплениям, заемщики, имея собственный капитал, могут снизить размер займа, что приводит к уменьшению долговой нагрузки. В результате ипотечные продукты становятся более привлекательными для более широкого круга населения, включая семьи со средним уровнем дохода, которые ранее были лишены возможности приобрести собственное жилье.

Проанализируем количество введенных в эксплуатацию квартир в тыс. единиц (рисунок 2).

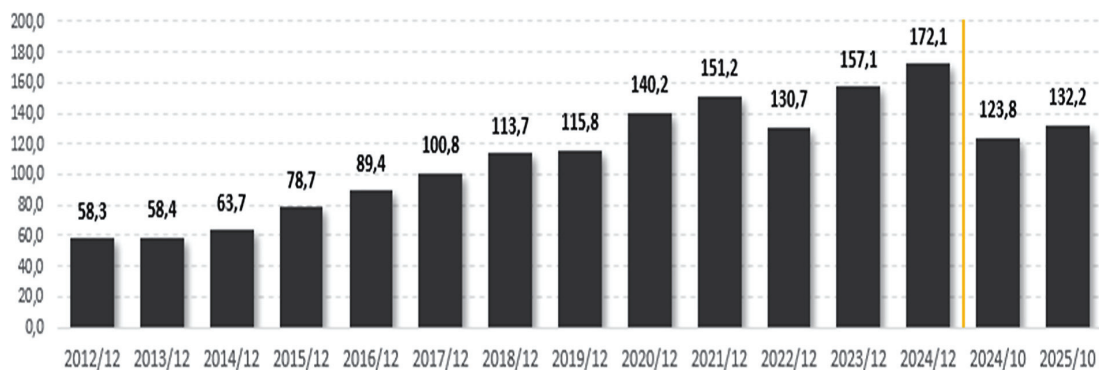


Рисунок 2 – Количество введенных в эксплуатацию квартир за 2012–2025 гг.⁵

Динамика количества введенных в эксплуатацию квартир (тыс. единиц) связана с развитием системы жилищных строительных сбережений (ЖСС). Представленные данные показывают, что в период 2012–2024 годов наблюдается в целом устойчивый рост объемов введенного жилья. Если в 2012 году было введено около 58,3 тыс. квартир, то к 2024 году данный показатель увеличился до 172,1 тыс. квартир, то есть почти в три раза.

Постепенный рост показателя в течение рассматриваемого периода свидетельствует о расширении жилищного строительства и увеличении доступности жилья для населения [6]. Это стимулирует рост спроса на квартиры и дома, что, в свою очередь, приводит к увеличению объемов жилищного строительства и повышению ликвидности рынка.

Таблица 4 – Экономические эффекты системы ЖСС для рынка недвижимости⁶

Направление воздействия	Проявление	Результат
Доступность жилья	Снижение первоначального барьера	Рост числа сделок
Платежеспособный спрос	Увеличение накоплений	Расширение рынка
Стабильность цен	Снижение спекулятивных факторов	Более плавная динамика цен
Развитие ипотечного рынка	Рост числа участников	Углубление финансового рынка

При рассмотрении экономических эффектов (таблица 4) становится очевидно, что система ЖСС способствует не только количественному росту рынка, но и повышению его качества. Так, снижение первоначального барьера увеличивает число сделок на рынке, что создает более активную среду для девелоперов, а значит, и для инвесторов, работающих в смежных секторах. Увеличение платежеспособного спроса, в свою очередь, приводит к стабильности цен. Отсутствие резких скачков, характерных для спекулятивных пузырей, обеспечивает более плавную динамику стоимости жилья, что позволяет участникам рынка лучше планировать свои долгосрочные стратегии.

Еще одним важным результатом функционирования ЖСС является развитие ипотечного рынка. Рост числа участников приводит к углублению финансового рынка, так как увеличивается конкуренция

⁵ Составлено автором на основе анализа Бюро национальной статистики Республики Казахстан (<https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/national-publications/124951/>).

⁶ Составлено автором на основе анализа [7].

между банками, предлагающими ипотечные продукты, что стимулирует снижение ставок и повышает доступность жилья. Таким образом, система жилищных строительных сбережений играет роль катализатора, ускоряющего развитие ипотечного кредитования и увеличивающего финансовую инклюзию населения.

Анализ показывает, что комплексный характер воздействия системы ЖСС на рынок недвижимости выражается в улучшении качества кредитного портфеля банков. Снижение уровня просроченной задолженности, обусловленное накопительной моделью, повышает устойчивость банковской системы. В результате кредитные организации могут предоставлять больше кредитов, не опасаясь резких всплесков дефолтов, что в долгосрочной перспективе укрепляет финансовую стабильность.

На макроэкономическом уровне система жилищных строительных сбережений формирует значимый мультипликативный эффект. Прежде всего, увеличение инвестиций в строительную отрасль является ключевым драйвером экономического роста, поскольку строительство является одной из наиболее капиталозатратных отраслей, создающих цепочку смежных экономических эффектов. Когда ресурсы аккумулируются в рамках ЖСС и направляются в строительство, они стимулируют производство строительных материалов, развитие транспортной инфраструктуры, рост занятости в смежных отраслях, таких как машиностроение, услуги, логистика и т.д.

Важно отметить, что рост объемов строительства оказывает значительное влияние на фискальные показатели. Увеличение налоговых поступлений от строительной отрасли, а также связанных с ней сфер, способствует укреплению бюджетной системы. Это создает дополнительный ресурс для финансирования государственных программ, что, в свою очередь, усиливает социально-экономическую стабильность (таблица 5).

Таблица 5 – Макроэкономические эффекты развития системы ЖСС⁷

Эффект	Экономическое содержание	Итоговое влияние
Инвестиционный мультипликатор	Рост вложений в строительство	Ускорение экономического роста
Социальный эффект	Повышение доступности жилья	Улучшение качества жизни
Фискальный эффект	Рост налоговых поступлений	Укрепление бюджета
Финансовая стабильность	Снижение кредитных рисков	Устойчивость банковского сектора

Таким образом, мультипликативный эффект, связанный с функционированием системы ЖСС, проявляется в ускорении экономического роста. Каждая единица вложенных средств в строительство генерирует дополнительные доходы в других сферах, создавая устойчивую цепочку производственного и потребительского роста. Социальный аспект также не остается в стороне: повышение доступности жилья напрямую влияет на качество жизни населения, сокращая количество семей, проживающих в арендном жилье или испытывающих трудности с покупкой жилья. Это создает более стабильные, социально интегрированные сообщества.

С точки зрения финансовой системы ЖСС укрепляет устойчивость банков, снижая кредитные риски и формируя более качественный портфель. Финансовые организации, опираясь на накопительные механизмы, получают возможность предоставлять более стабильные и долгосрочные ипотечные кредиты, повышая доверие к финансовому сектору в целом. Таким образом, система жилищных строительных сбережений выступает связующим звеном между финансовым рынком, строительной отраслью и макроэкономическими параметрами, обеспечивая устойчивый и сбалансированный рост экономики.

В результате проведенного анализа становится очевидно, что система жилищных строительных сбережений выступает не только как финансовый инструмент, но и как структурообразующий элемент экономики. Прежде всего, она формирует устойчивый источник финансирования строительной отрасли, что позволяет снижать зависимость от краткосрочных внешних заимствований и повышать инвестиционную активность в секторе. Наиболее значимый эффект проявляется в расширении платежеспособного спроса на жилье, что стимулирует рост объемов строительства и поддерживает стабильность цен.

⁷ Составлено автором на основе анализа [8].

Кроме того, система ЖСС способствует повышению финансовой устойчивости банковской системы, формируя качественный кредитный портфель и снижая риски. Макроэкономическое влияние проявляется в мультипликативном эффекте: инвестиции в строительство стимулируют рост занятости, развитие смежных отраслей, а также увеличивают налоговые поступления. Таким образом, ЖСС становится важным фактором устойчивого экономического роста, объединяя финансовую стабильность, инвестиционную активность и социально-экономическое развитие [9].

Эти выводы подчеркивают необходимость дальнейшего развития системы жилищных строительных сбережений, поскольку она не только расширяет финансовые возможности домохозяйств, но и формирует устойчивую инфраструктуру для развития строительной отрасли, что в долгосрочной перспективе способствует повышению конкурентоспособности экономики в целом.

Заключение

Проведённое исследование показало, что система жилищных строительных сбережений является важным финансовым механизмом, обеспечивающим привлечение долгосрочных ресурсов в сферу жилищного строительства. Использование накопительной модели позволяет трансформировать сбережения домохозяйств в инвестиционные ресурсы строительной отрасли, формируя устойчивую ресурсную базу для развития рынка жилья.

Анализ развития системы жилищных строительных сбережений в Республике Казахстан свидетельствует о её значительной роли в формировании платежеспособного спроса на жильё и расширении возможностей населения по его приобретению. Деятельность АО «Отбасы Банк» обеспечивает эффективное функционирование накопительной модели жилищного финансирования, способствуя увеличению объёмов жилищного строительства и развитию ипотечного кредитования.

Установлено, что система жилищных строительных сбережений оказывает комплексное влияние на развитие строительной отрасли и рынка недвижимости. Рост накоплений населения способствует увеличению инвестиций в строительство, формированию устойчивого спроса на жильё и снижению инвестиционных рисков для участников рынка. Одновременно развитие системы ЖСС оказывает мультипликативное воздействие на экономику, стимулируя занятость, развитие смежных отраслей и рост налоговых поступлений.

В целях дальнейшего развития системы жилищных строительных сбережений целесообразно совершенствовать банковские механизмы накопительных программ, расширять доступность жилищных финансовых инструментов для населения, а также развивать цифровые банковские сервисы и механизмы государственной поддержки. Реализация указанных направлений будет способствовать повышению доступности жилья и устойчивому развитию национального жилищного рынка.

Список литературы

1. Овсянникова Т., Рабцевич О., Югова И. Рынок жилищных инвестиций: теория и методология. – Москва: ЛитРес, 2025. – 380 с.
2. Мамлеева Э.Р., Сазыкина М.Ю. Система жилищных строительных сбережений: зарубежный и российский опыт // Жилищные стратегии. – 2020. – Т. 7, № 4. – С. 395–408.
3. Савоскина Е.В., Солопова Н.А., Акри Е.П., Домнина С.В. Анализ инновационных механизмов решения жилищных проблем в Российской Федерации // Вестник МГСУ. – 2022. – Т. 17, № 8. – С. 1096–1112.
4. Набиев Р.А., Боатинг С.Д. Методические подходы к оценке эффективности строительных работ по комплексной модернизации жилищного фонда // Современные проблемы науки и техники: материалы IV Национальной научно-практической конференции. – Астрахань: Астраханский государственный технический университет, 2022. – С. 47–51.
5. Кузина О.Е., Моисеева Д.В. Есть ли взаимосвязь между сберегательным поведением населения, доверием к финансовым институтам и установками на сбережение в современной России? // Экономическая социология. – 2024. – Т. 25, № 3. – С. 51–100.
6. Пашиковская И.В., Рубцов Б.Б., Амосова Н.А., Рудакова О.С. Перспективы цифровизации проектов устойчивого развития в Российской Федерации // Вестник университета. – 2023. – № 4. – С. 40–48. – DOI 10.26425/1816-4277-2023-4-40-48.

7. Фраймович Д.Ю., Вакуленко О.С., Власенко К.А. Доходы и жилищные условия населения как факторы воздействия на демографию в регионах // *Beneficium*. – 2024. – № 1 (50). – С. 109–116.
8. Коробов Ю.И. Исследование законов кредита: история и современность // *Банковские услуги*. – 2023. – № 9. – С. 14–21. – DOI 10.36992/2075-1915_2023_09_14.
9. Терновская Е.П., Захаров В.А., Прохоров Г.М. Долгосрочные сбережения в российской экономике как источник инвестиций: проблемы формирования и направления развития // *Экономика, предпринимательство и право*. – 2025. – Т. 15, № 4. – С. 2919–2934.

References

1. Ovsyannikova T., Rabcevic O., Yugova I. Rynok zhilishchnyh investicij: teoriya i metodologiya. – Moskva: LitRes, 2025. – 380 s.
2. Mamleeva E.R., Sazykina M.Yu. Sistema zhilishchnyh stroitel'nyh sberezhenij: zarubezhnyj i rossijskij opyt // *Zhilishchnye strategii*. – 2020. – Т. 7, № 4. – С. 395–408.
3. Savoskina E.V., Solopova N.A., Akri E.P., Domnina S.V. Analiz innovacionnyh mekhanizmov resheniya zhilishchnyh problem v Rossijskoj Federacii // *Vestnik MGSU*. – 2022. – Т. 17, № 8. – С. 1096–1112.
4. Nabiev R.A., Boating S.D. Metodicheskie podhody k ocenke effektivnosti stroitel'nyh rabot po kompleksoj modernizacii zhilishchnogo fonda // *Sovremennye problemy nauki i tekhniki: materialy IV Nacional'noj nauchno-prakticheskoj konferencii*. – Astrahan': Astrahanskij gosudarstvennyj tekhnicheskij universitet, 2022. – С. 47–51.
5. Kuzina O.E., Moiseeva D.V. Est' li vzaimosvyaz' mezhduberegatel'nympovedeniem naseleniya, doveriem k finansovym institutam i ustanovkami na sberezhenie v sovremennoj Rossii? // *Ekonomicheskaya sociologiya*. – 2024. – Т. 25, № 3. – С. 51–100.
6. Pashkovskaya I.V., Rubcov B.B., Amosova N.A., Rudakova O.S. Perspektivy cifrovizacii proektov ustojchivogo razvitiya v Rossijskoj Federacii // *Vestnik universiteta*. – 2023. – № 4. – С. 40–48. – DOI 10.26425/1816-4277-2023-4-40-48.
7. Frajmovich D.Yu., Vakulenko O.S., Vlasenko K.A. Dohody i zhilishchnye usloviya naseleniya kak faktory vozdejstviya na demografiyu v regionah // *Beneficium*. – 2024. – № 1 (50). – С. 109–116.
8. Korobov Yu.I. Issledovanie zakonov kredita: istoriya i sovremennost' // *Bankovskie uslugi*. – 2023. – № 9. – С. 14–21. – DOI 10.36992/2075-1915_2023_09_14.
9. Ternovskaya E.P., Zaharov V.A., Prohorov G.M. Dolgosrochnye sberezheniya v rossijskoj ekonomike kak istochnik investicij: problemy formirovaniya i napravleniya razvitiya // *Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo*. – 2025. – Т. 15, № 4. – С. 2919–2934.

Статья поступила в редакцию: 11.03.2026

Received: 11.03.2026

Статья принята к публикации: 31.03.2026

Accepted: 31.03.2026

ВЫЗОВЫ ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ: СТРУКТУРНЫЕ БАРЬЕРЫ РОССИЙСКОЙ ИННОВАЦИОННОЙ СРЕДЫ

Тобиен Мария Александровна¹,

e-mail: kalinina_m5a@mail.ru

¹Российский университет кооперации, Владимирский филиал автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации, г. Владимир, Россия

Статья посвящена исследованию системных вызовов, с которыми сталкивается инновационная среда России в эпоху глобальной цифровой трансформации и внешних ограничений. Результаты анализа международных рейтингов (Глобальный инновационный индекс, Nature Index) выявляют системное отставание Российской Федерации по ключевым показателям инновационного развития. На основе анализа статистических данных Росстата, НИУ ВШЭ и экспертных оценок выявлены глубинные структурные проблемы в инновационной сфере России, включая высокую импортозависимость во многих критичных отраслях, недостаточную коммерциализацию НИОКР, дефицит частного финансирования, кадровые дисбалансы, институциональные противоречия, растущее цифровое неравенство регионов и др. Показано, что санкционное давление обнажило и усугубило эти системные дисфункции. Сделан вывод о необходимости системной модернизации национальной инновационной системы и её адаптации к условиям цифровой трансформации для обеспечения технологического суверенитета, что требует перехода от точечных мер к комплексной стратегии структурных преобразований.

Ключевые слова: инновационная среда, инновационная деятельность, научная сфера, цифровая экономика, технологическое развитие, цифровая трансформация, цифровизация

CHALLENGES OF THE DIGITAL AGE: STRUCTURAL BARRIERS OF THE RUSSIAN INNOVATION ENVIRONMENT

Tobien M.A.¹,

e-mail: kalinina_m5a@mail.ru

¹Russian University of Cooperation, Vladimir Branch of the Autonomous Non-Commercial Educational Organization of Higher Education of the Centrosoyuz of the Russian Federation (The Central Union of Consumer Societies of the Russian Federation), Vladimir, Russia

The article examines the systemic challenges that Russia's innovation environment faces in the era of global digital transformation and external constraints. An analysis of international rankings (Global Innovation Index, Nature Index) reveals the Russian Federation's systemic lag in key innovation development indicators. Based on statistical data from Rosstat, the National Research University Higher School of Economics, and expert assessments, the article identifies underlying structural problems in Russia's innovation sector, including high import dependence in many critical sectors, insufficient commercialization of R&D, a shortage of private funding, personnel imbalances, institutional contradictions, and growing digital inequality across regions. It is shown that sanctions pressure has exposed and exacerbated these systemic dysfunctions. It is concluded that systemic modernization of the national innovation system and its adaptation to the conditions of digital transformation are necessary to ensure technological sovereignty, which requires a transition from targeted measures to a comprehensive strategy of structural transformation.

Keywords: innovation environment, innovation activity, scientific sphere, digital economy, technological development, digital transformation, digitalization

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена ключевой ролью инновационного развития в обеспечении технологического суверенитета и долгосрочной конкурентоспособности национальной экономики в условиях геополитической турбулентности и ускоренной цифровой трансформации. Цифровизация, выступая глобальным трендом, создаёт не только новые возможности, но и структурные вызовы для инновационных систем, требуя их глубокой адаптации. Для России эти вызовы многократно усилены наложением беспрецедентных санкционных ограничений, обостривших проблему импортозависимости и научно-технологической изоляции.

Несмотря на декларируемые приоритеты перехода к экономике данных, Россия сохраняет устойчивые позиции в нижней части авторитетных международных рейтингов инновационного и цифрового развития (ГИИ, IMD, Nature Index). Это указывает на сохранение глубинных, системных барьеров, ограничивающих генерацию, коммерциализацию и внедрение новых технологий.

Вопросы формирования и развития инновационной среды России в условиях цифровой трансформации и геополитических вызовов являются предметом активных научных дискуссий. Теоретическую базу исследования составили работы Н.Л. Баламирзоева, О.Е. Гудковой, З.Р. Габитовой, Р.А. Нигматуллиной, Р.Р. Байбурина, А.Н. Клепача, А.А. Широга, А.Р. Бахтизина, В.А. Красавиной, Б.Л. Скрынченко, Е.Б. Ленчука, А.Г. Остапец, С.Н. Яшина, Н.В. Кима и др. [1–8]. Однако сохраняется потребность в комплексных исследованиях, которые бы не просто перечисляли проблемы инновационной среды в новую эпоху, а выявляли системные взаимосвязи между ними.

Целью данной работы является комплексный анализ структурных барьеров российской инновационной среды в контексте цифровой эпохи, выявление их взаимосвязи и оценка влияния внешних и внутренних факторов на инновационное развитие страны. Методологическую основу работы составили анализ данных официальной статистики (Росстат, НИУ ВШЭ), международных рейтингов и результатов отраслевых экспертных исследований. Такой подход позволяет не только констатировать существующие проблемы, но и выявить ключевые точки напряжения на стыке инновационной политики и цифровой трансформации.

Институциональные и ресурсные барьеры в российской инновационной системе

Невысокие позиции России в авторитетных международных рейтингах, в частности Глобальном инновационном индексе (ГИИ), подтверждают сохраняющиеся проблемы страны на пути инновационного развития, обострившиеся после кризиса коронавируса и политических событий 2022 года. Так, в ГИИ-2025 года Россия заняла 60-е место из 132 стран¹.

Сильными сторонами инновационной среды РФ традиционно выступают такие компоненты, как человеческий капитал и наука (28-е место в общем рейтинге), развитие бизнеса (46-е) и результативность креативной деятельности (55-е). Снижают общую эффективность инновационной деятельности масштабы и использование результатов научно-технической и инновационной деятельности (62-е), а также недостаточный уровень таких показателей, как развитие рынка (76-е), инфраструктура (76-е), институциональные условия и законодательная база (131-е) [9].

Низкие показатели коммерциализации и внедрения инноваций находят объяснение в результатах опроса инновационных компаний, проведённого НИУ ВШЭ (рисунок 1). Согласно исследованию, ключевыми барьерами респонденты называют высокую стоимость нововведений (36,7 %), дефицит собственных финансовых средств (33,3 %) и острую рыночную конкуренцию (32,1 %) [9].

Наибольшая доля компаний в качестве основных препятствий к осуществлению инновационной деятельности указали высокую стоимость нововведений (37,7 %), недостаток собственных денежных средств (33,3 %), высокий экономический риск (32,8 %) [9].

Важнейшим индикатором заинтересованности бизнеса в развитии инноваций является доля предпринимательского сектора в финансировании НИОКР. Как показал анализ структуры внутренних

¹ Глобальный инновационный индекс. – URL: <https://xn--mlagf.xn--plai/events/globalnyy-innovatsionnyy-indeks/> (дата обращения: 25.01.2026). – Текст: электронный.

затрат на исследования и разработки по странам за 2024 год, доля бизнес-сектора в финансировании научных исследований и разработок в России составляет всего 32,2 %, в то время как в большинстве развитых стран этот показатель превышает 50 %, а на Тайване достигает рекордных 84,8 % (рисунок 2).



Рисунок 1 – Организации, указавшие основные факторы, препятствующие инновационной деятельности, в % от общего числа организаций [9]



Рисунок 2 – Структура внутренних затрат на исследования и разработки по источникам финансирования и странам: 2024 г. [9]

Ограниченное участие предпринимательского сектора в финансировании научных разработок значительно сужает фокус исследований, снижая их коммерческий потенциал и связь с запросами рынка. Крайне высокая доля бюджетных средств (65 %) указывает на то, что вектор и приоритеты научных исследований в нашей стране в значительной степени определяются государственной политикой.

Однако, в связи с кризисными явлениями в экономике, доля расходов нашей страны на финансирование науки в структуре федерального бюджета в последние годы имеет тенденцию к сокращению: с 2,76 % в 2023 до 2,38 % в 2024 году и с 0,4 до 0,36 в % к ВВП [9]. С другой стороны, несмотря на значительные государственные инвестиции в науку, их конечный коммерческий результат – в виде новых товаров и услуг – остаётся крайне низким (рисунок 3).

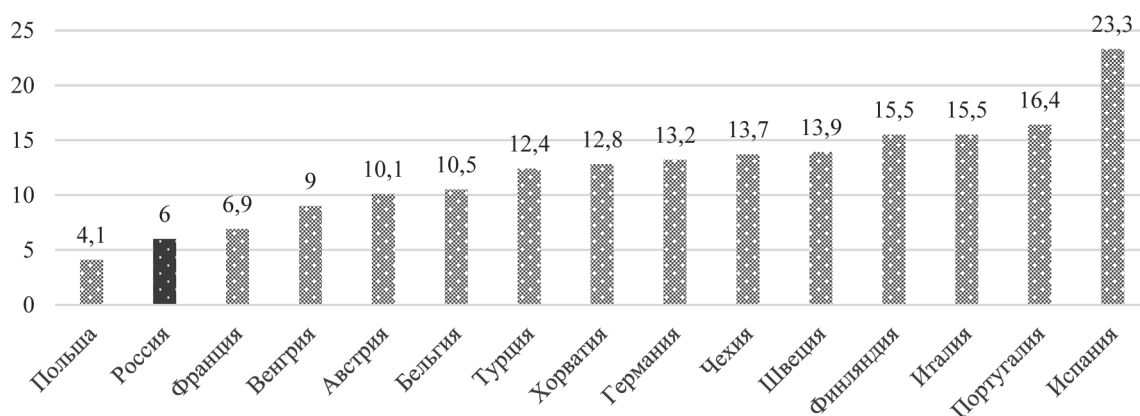


Рисунок 3 – Удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров по странам за 2024 г., %²

Так, удельный вес инновационных товаров, работ, услуг в общем объеме отгруженных товаров в России составляет всего 6 % в 2024 году, что значительно ниже показателей развитых стран (Испания – 23,3 %, Португалия – 16,4 %, Италия и Финляндия – по 15,5 %, Швеция – 13,9 %). Таким образом, основу экспорта и внутреннего рынка нашей страны по-прежнему составляют традиционные, часто сырьевые товары с низкой добавленной стоимостью. Столь значительное отставание от развитых стран создает угрозу технологической зависимости и потери суверенитета в критически важных отраслях в долгосрочной перспективе.

Снижение доли инновационных товаров на рынке является закономерным следствием более глубоких проблем на начальной стадии инновационного цикла. Одним из наиболее объективных подтверждений этого служит статистика Роспатента, фиксирующая устойчивую негативную динамику в сфере патентования. Так, с 2017 по 2024 год в России произошло значительное сокращение выдачи патентов на изобретения – на 12,6 тыс. единиц. Если в 2017 году было зарегистрировано более 34,2 тыс. патентов, то в 2024 показатель упал до 21,6 тыс. При этом основная часть заявок (около 16,2 тыс.) поступила от отечественных разработчиков. Общее количество действующих патентов также снизилось: с более 250 тыс. в 2023 году до почти 244 тыс. в 2024 году³. Сокращение количества выданных и действующих патентов напрямую указывает на сужение потока формализованных научно-технических результатов, которые в будущем могли бы стать рыночными инновациями. Среди ключевых причин такой негативной динамики эксперты называют снижение активности иностранных компаний, ужесточение административных барьеров для инновационного сектора, а также отток высококвалифицированных специалистов.

Ключевой парадокс кадрового обеспечения инновационной сферы России проявляется в противоречии между формально высокими показателями человеческого капитала в ГИИ и критически низ-

² Составлено автором по данным [9].

³ Федеральная служба по интеллектуальной собственности. – URL: <https://rospatent.gov.ru/ru> (дата обращения: 20.01.2026). – Текст: электронный.

кой долей исследователей в структуре занятости по сравнению с развитыми странами (по данным за 2024 год в расчете на 10 000 занятых: в России – это 100 чел., на Тайване – 263 чел., в Корее – 215 чел., Германии – 179 чел., США – 170 чел.) [9].

Кроме того, в сфере науки и технологий снижается и качество человеческого капитала: численность российских исследователей, имеющих ученую степень, ежегодно сокращается, достигнув в 2024 году рекордно низкого значения – 21 705 чел. (рисунок 4).

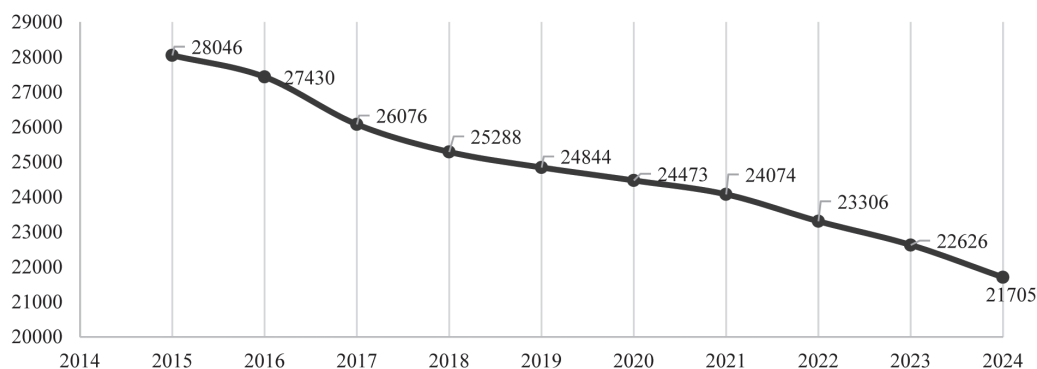


Рисунок 4 – Численность российских исследователей, имеющих ученую степень, чел.⁴

Сюда же можно отнести и проблему возрастного дисбаланса в среде научных работников. Как видно из рисунка 5, высокая доля исследователей попадает в возрастную группу свыше 50 лет (35,5 % в 2024 г.). Несмотря на разнообразные меры по стимулированию и привлечению молодых кадров в науку и образование, осуществляемых Правительством Российской Федерации, данные тенденции продолжают сохраняться.

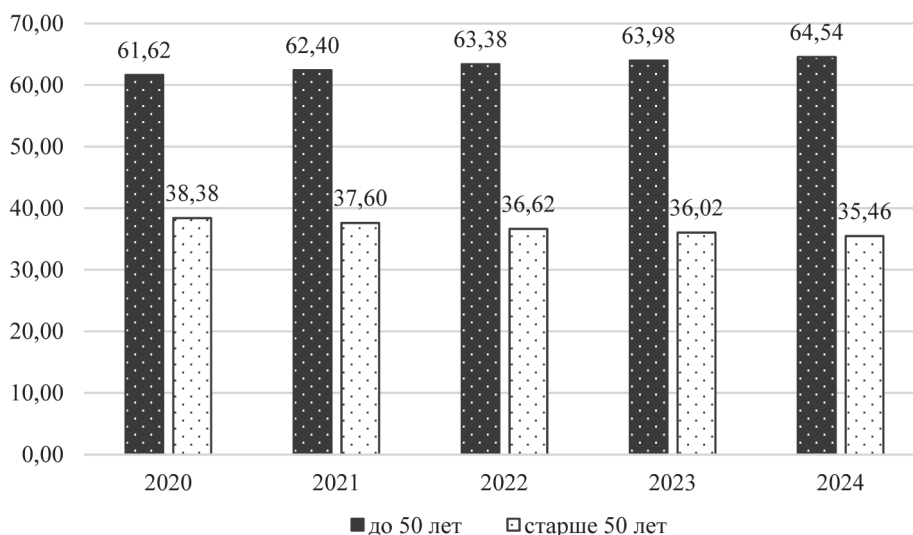


Рисунок 5 – Доля исследователей по возрастным группам по Российской Федерации, в % от общего числа исследователей⁵

Все вышеперечисленное говорит о низкой привлекательности научной сферы России как потенциальной возможности для профессиональной самореализации. Следствием этого выступает устойчивая тенденция к эмиграции квалифицированных кадров за рубеж. В научном секторе наиболее распро-

⁴ Составлено автором по данным [9].

⁵ Составлено автором по данным [9].

страненными причинами этого становятся несоответствие уровня оплаты труда ожиданиям соискателей, устаревание научной инфраструктуры, дефицит источников и объемов финансирования исследований.

Влияние внешних ограничений и структурная зависимость от импорта технологий

Кроме того, введение беспрецедентного санкционного режима создало для российской экономики комплекс новых вызовов. Ключевыми из них стали: резкое сокращение импорта критически важнейших технологий и комплектующих, прекращение деятельности основных зарубежных технологических компаний на внутреннем рынке и разрыв значительной части международных научно-технических связей (рисунок 6).

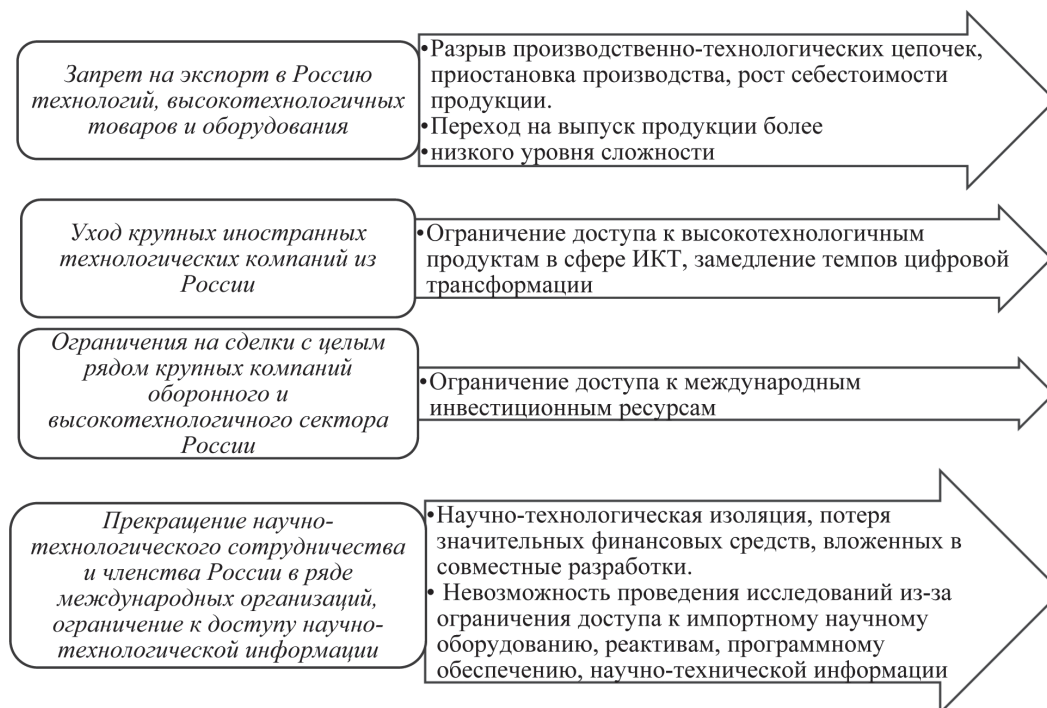


Рисунок 6 – Ключевые санкционные ограничения в инновационной и научно-технической сфере и их влияние на экономику России⁶

Санкционные ограничения остро высветили проблемы высокой импортозависимости России. В некоторых секторах обрабатывающей промышленности такая зависимость достигла критического уровня, прежде всего, в высокотехнологичных и технологически ёмких отраслях. Так, в станкостроении она достигала 90 %, электронике – 85 %, машиностроении – 70 %, медицинской промышленности – 70 %, IT и программном обеспечении – 68 %, фармацевтике – 65 % [6].

Реализуемая долгие годы в стране экспортно-сырьевая модель развития привела к вымыванию технологически емких отраслей, ослаблению инновационного и научно-технологического потенциала, ориентации бизнеса на преимущественный импорт технологий из-за рубежа, а не на собственные разработки. На уровне государства так и не была выстроена эффективно действующая национальная инновационная система, формирование которой провозглашалось в качестве цели научно-технологической политики еще более двух десятилетий назад. В результате, по оценке экспертов ВЭБ.РФ, объемы НИОКР, воплощенные в импортируемых технологиях, в 2,5–3 раза выше, чем собственные разработки⁷.

⁶ Составлено автором по данным [6].

⁷ Клепач А.Н., Широв А.А., Бахтизин А.Р. Российская экономика: вызов брошен // Монокл. – 2025. – № 49 (1414). – 1–8 декабря. – URL: <https://ecfor.ru/publication/povysheniya-kachestva-ekonomicheskogo-rosta/> (дата обращения: 11.01.2026). – Текст: электронный.

Научно-технологическая изоляция нашей страны – еще одна ключевая проблема, вызванная санкционным давлением. Одним из наиболее ярких проявлений данного кризиса стало сокращение доли иностранных инвестиций во внутренних затратах на исследования и разработки в 2024 году по сравнению с 2022 на 35 % (с 30 326,6 млн руб. до 19 593,0 млн руб. [1]). Еще одно подтверждение указанной проблемы – резкое снижение позиций нашей страны и российских учебных заведений в авторитетных международных рейтингах. Так, в рейтинге ведущих исследовательских стран и территорий от британского журнала Nature в 2024 году Россия опустилась на 22-е место⁸, а РАН потеряла 8 позиций, заняв 102-е место из 500⁹. В рейтинге ведущих университетов мира по версии QS МГУ им. М.В. Ломоносова опустился в 2026 году с 94-го на 105-е место, с цитируемостью всего 7 %¹⁰. Такая негативная динамика объясняется, прежде всего, сложностями с публикациями отечественных ученых за рубежом. Так, с 2022 года отношение средней цитируемости публикаций российских авторов к общемировому показателю снизилось с 0,55 до 0,47 раз в 2024 году, доля цитирований публикаций наших соотечественников в общемировом числе цитирований упала с 1,69 до 1,21 % [9].

Также значительно сокращается патентная активность иностранных заявителей: 11 225 поданных заявок в 2020 году против 5196 заявок в 2024 (снижение на 46 %). По выданным иностранным заявителям наблюдается аналогичная отрицательная динамика: сокращение с 11 607 до 5350 патентов [9].

Однако санкционное давление не просто нанесло внешний удар по инновационной сфере России, оно выступило мощным катализатором, который обнажил и радикально усилил глубинные, системные дисфункции институциональной среды. Одной из ключевых проблем в данной области является отсутствие комплексного регулирования для технологий, ставших критическими после 2022 года (цифровые инновации), например, распределенные реестры для международных расчетов в обход SWIFT, токенизация активов, работа с большими данными в условиях импортозамещения ПО и др. Главную сложность в этом вопросе представляет конфликт регуляторных целей, т.е. противоречие между необходимостью киберсуверенитета (законы об изоляции интернета, обязательное хранение данных на территории РФ) и логикой глобальной цифровизации, требующей открытости и свободного обмена данными. Для компаний, работающих на глобальных рынках или использующих международные платформы, это представляет особую актуальность.

Новой институциональной деформацией в инновационной сфере в условиях санкций стала гипертрофия контрольной функции государства в ущерб развивающей и стимулирующей. Ужесточение существующих и введение новых надзорных процедур привело к тому, что инновационные и высокотехнологичные компании вынуждены тратить непропорционально высокие ресурсы на бюрократическое соответствие в ущерб инвестициям в НИОКР. Это проявилось во введении многочисленных обязанностей по предоставлению отчетности в рамках политики импортозамещения особенно для компаний, получающих господдержку или работающих в «приоритетных» отраслях (например, детализированные ежеквартальные отчеты о ходе импортозамещения, использовании отечественного ПО или достижении КРП по нацпроектам), требованиях использовать исключительно отечественные криптографические стандарты, системы шифрования и даже алгоритмы в сферах, не связанных с госбезопасностью, ужесточении валютного и финансового контроля, что подтверждается данными исследования НИУ ВШЭ «Делаем науку в России: мониторинг реализации стратегических задач и приоритетов»¹¹.

Вызовы цифровой трансформации

Параллельно с внешними ограничениями внутренние структурные деформации инновационной среды обостряются под влиянием сквозных вызовов цифровой трансформации. В международных рей-

⁸ Лидеры исследований 2025 года: ведущие страны/территории // Nature Index. – URL: <https://www.nature.com/nature-index/research-leaders/2025/country/all/global> (дата обращения: 20.01.2026). – Текст: электронный.

⁹ Лидеры научных исследований 2025 года: ведущие учреждения // Nature Index. – URL: <https://www.nature.com/nature-index/research-leaders/2025/institution/all/all/global> (дата обращения: 15.01.2026). – Текст: электронный.

¹⁰ QS World University Rankings 2026. – URL: <https://www.albioncom.ru/programs/vysshee-obrazovanie/qs-world-university-rankings-2026> (дата обращения: 12.01.2026). – Текст: электронный.

¹¹ Делаем науку в России: мониторинг реализации стратегических задач и приоритетов // Институт статистических исследований и экономики знаний. – URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1030745890.pdf> (дата обращения: 13.01.2026). – Текст: электронный.

тингах цифрового развития Россия занимает сороковые позиции, значительно уступая развитым странам: индекс готовности к сетевому обществу 2024 – 41-е место, индекс развития электронного правительства 2024 – 43-е место, индекс развития ИКТ – 40-е место [10].

Замедление в 2025 году темпов роста российского ИТ-рынка является еще одной негативной тенденцией (прирост составил всего 3–5 %) ¹², в то время как в 2024 году прирост выпуска в данной сфере составил 45 %, а ее оборот достиг 4,5 трлн руб. Эксперты связывают этот тренд с сокращением объема форсированных закупок и вынужденного перехода на российские решения.

Сокращение штатов в российской ИТ-индустрии соответствует общемировому тренду, обусловленному ростом инфляции, процентных ставок и сокращением налоговых преференций. Государственная поддержка ИТ-сферы смягчала данную тенденцию в России. Однако к 2025 году, когда основная фаза активной разработки по многим таким проектам была завершена, потребность в кадрах сместилась в сторону эксплуатации и поддержки созданной инфраструктуры, кроме того, часть функций взял на себя ИИ, что закономерно привело к снижению спроса на значительную часть разработчиков ¹³.

Наиболее объективным и сопоставимым индикатором, отражающим вклад цифрового сектора в экономику страны, является удельный вес сектора ИКТ в валовой добавленной стоимости. В России этот показатель в 2024 году составляет около 4 %, что более чем в два раза ниже показателей технологических лидеров (Сербия, Болгария, Чехия, Финляндия – 7–9 %). Такой разрыв свидетельствует о том, что несмотря на закрепленные в государственных программах приоритеты цифрового развития, российская экономика сохраняет сырьевую и промышленно-индустриальную структуру.

Для конкретизации причин макроэкономического отставания необходим переход на микроуровень – к анализу барьеров цифровизации внутри компаний, что и реализовано в отраслевом исследовании уровня цифровой зрелости предприятий (НАФИ). По результатам проведенного опроса можно сделать вывод, что уровень проникновения цифровых технологий в российских компаниях в настоящее время достаточно низкий (большинство отнесли свое предприятие к средней позиции и дали 3 балла из 5). Также были выявлены следующие сдерживающие цифровизацию компаний факторы: дефицит финансовых ресурсов (25 % респондентов), ограничения, связанные с состоянием ИТ-инфраструктуры и технологий (20 %), а также нехватка квалифицированных кадров (20 %) ¹⁴. Эти факторы практически полностью дублируют выявленные НИУ ВШЭ проблемы, сдерживающие инновационную деятельность, что еще раз доказывает тесную взаимосвязь цифровой и инновационных сред.

Структурный дефицит кадров, обладающих компетенциями на стыке фундаментальных дисциплин и прикладных цифровых технологий, которые отметили компании в исследовании НАФИ, является серьезным барьером на пути инновационного развития государства. Традиционная система образования не успевает адаптироваться к быстро меняющимся требованиям рынка. Только 30 % выпускников технических вузов обладают навыками, соответствующими актуальным потребностям цифровой экономики ¹⁵. В настоящее время специалисты ИКТ-сектора выступают ключевыми агентами создания, внедрения и распространения цифровых инноваций. В России доля специалистов ИКТ в общей численности занятых в 2024 году составила всего 3 %, что значительно ниже значений развитых стран (Швеция – 8,6 %, Нидерланды – 7 %, Ирландия – 6,3 %, Швейцария – 5,7 %) [11].

Кроме того, отрицательно влияет на скорость и качество цифровой трансформации нашей страны низкий уровень цифровых компетенций среди населения – всего 1 % имеет уровень выше базового, в то время как в Нидерландах, Финляндии и Норвегии этот показатель превышает 50 % (рисунок 7).

¹² Технологический стресс. Темпы роста ИТ-рынка по итогам года составят всего 3 %. – URL: https://www.vedomosti.ru/management/articles/2025/10/29/1150596-bolshe-pолоvini-uvolennih-it-spetsialistov-popali-pod-sokraschenie?from=copy_text (дата обращения: 12.01.2026). – Текст: электронный.

¹³ Больше половины уволенных ИТ-специалистов попали под сокращение. – URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2025/10/29/1150596-bolshe-pолоvini-uvolennih-it-spetsialistov-popali-pod-sokraschenie> (дата обращения: 10.01.2026). – Текст: электронный.

¹⁴ На 3 из 5. Российские компании оценивают уровень цифровизации как «продвинутой». – URL: <https://korusconsulting.ru/press-centr/na-3-iz-5-rossiyskie-kompanii-otsenivayut-uroven-tsifrovizatsii-kak-prodvintuyu/> (дата обращения: 15.01.2026). – Текст: электронный.

¹⁵ Цифровая экономика России к 2025 году: вызовы в области кредитования, кадров и рыночной стратегии. – URL: <https://refinanc.ru/journal/tsifrovaya-ekonomika-rossii-k-2025-godu-vyzovy-v-oblasti-kreditovaniya-kadrov-i-rynochnoy-strategii/> (дата обращения: 13.01.2026). – Текст: электронный.

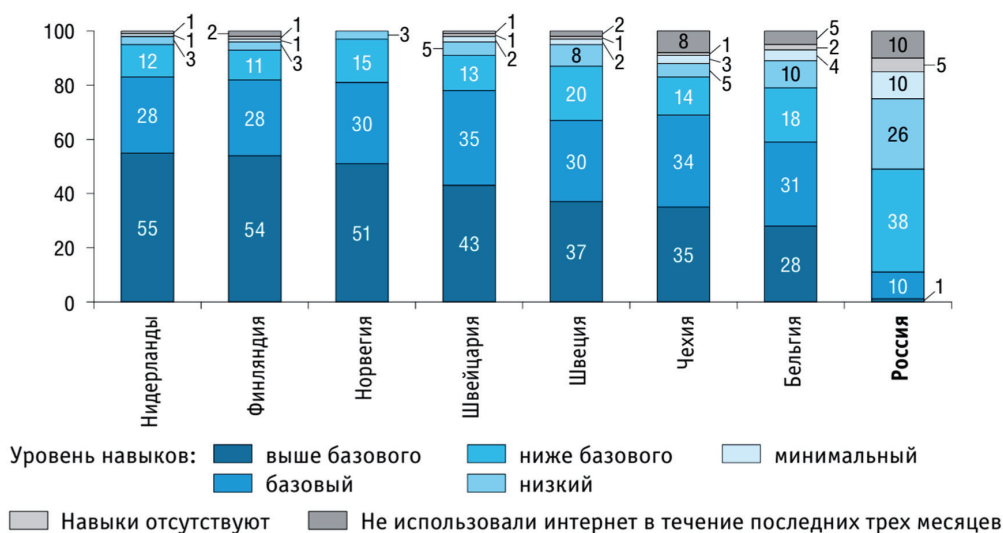


Рисунок 7 – Уровень владения цифровыми навыками по странам, в % от общей численности населения: 2024 г. [4]

Также одним из критических внутренних вызовов, деформирующих единое инновационное пространство страны и ограничивающих синергетический эффект от цифровизации, становится нарастающая региональная асимметрия в уровне цифрового развития, с концентрацией инфраструктуры и компетенций в крупнейших городах страны [12]. Наличие этой проблемы подтверждается результатами рейтинга цифровизации и внедрения ИИ в регионах России¹⁶. Так, отставание ряда регионов (Тыва, Тамбовская, Тверская, Курганская области и др.) от лидеров цифровизации, получивших от 90 до 95 баллов из 100 возможных, составляет около 60 баллов.

Еще одной проблемой является ориентация большинства компаний, в том числе высокотехнологичных отраслей, на использование базовых и прикладных цифровых решений, в ущерб инновационным и технологически сложным инструментам. Согласно данным Федеральной службы государственной статистики, в 2024 абсолютным лидером по внедрению является интернет – его используют 95,97 % организаций (250 717). Также широко применяются электронный документооборот (82,93 %; 216 651 организаций), веб-сайты (60,09 %; 156 985) и электронный обмен данными (54,67 %; 142 810). Низким уровнем характеризуется применение передовых наукоемких технологий: промышленные роботы и автоматизированные линии (2,70 %; 7056), аддитивные технологии (1,69 %; 4404) и цифровые двойники (1,36 %; 3554). Это связано с их высокой стоимостью и необходимостью наличия специализированных компетенций, а также производственной необходимостью, например, конкуренцией на российском или мировом уровне. В результате формируется цифровой разрыв: простые технологии получают массовое распространение, тогда как передовые решения внедряются точечно, что отражает постепенный, но неравномерный характер цифровой трансформации¹⁷.

Заключение

Применённая в работе методология, основанная на сравнительном анализе данных международных рейтингов, официальной статистики и экспертных оценок, доказала свою эффективность для решения поставленных исследовательских задач. Она позволила перейти от констатации общих тенденций к выявлению конкретных количественных разрывов и качественных противоречий, определяющих траекторию инновационного развития России.

¹⁶ Рейтинг цифровизации и внедрения ИИ в регионах России (январь – апрель 2025 года). – URL: <https://rrmag.ru/2025/05/19/rejting-cifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda/> (дата обращения: 20.01.2026). – Текст: электронный.

¹⁷ Использование цифровых технологий российскими организациями в 2024 году по видам технологий // Аналитика. – Вып. 22. – URL: <https://nticenter.spbstu.ru/news/9205> (дата обращения: 22.01.2026). – Текст: электронный.

Исследование выявило, что ядро системных проблем инновационного развития составляет устойчивая триада барьеров: хронический дефицит частного финансирования НИОКР, структурные диспропорции на рынке квалифицированных кадров и институциональная ригидность, выраженная в доминировании контрольных государственных функций над стимулирующими. Установлено, что санкционное давление и вызовы цифровой трансформации выступили в роли катализатора, который не только усугубил, но и визуализировал глубинные дисфункции системы: критическую импортозависимость высокотехнологичных российских отраслей, нарастающую научно-технологическую изоляцию, отсутствие национальных компаний-лидеров глобального уровня, растущий цифровой разрыв между регионами, дефицит цифровых компетенций у населения и фрагментарное внедрение передовых технологий бизнесом.

Полученные результаты и разработанный аналитический инструментарий имеют практическую ценность для органов государственного управления при корректировке национальной и региональной инновационной политики, формирования программ импортозамещения и поддержки технологического предпринимательства. Выводы могут быть использованы научными и образовательными организациями для адаптации исследовательских программ и учебных планов к новым реалиям, а корпорациями – для стратегического планирования в условиях высокой неопределённости.

Таким образом, обеспечение технологического суверенитета требует не просто увеличения бюджетных ассигнований на науку, а проведения глубокой структурной модернизации всей национальной инновационной системы. Эта модернизация должна быть синхронизирована со стратегией цифровой трансформации и направлена на преодоление выявленных системных разрывов. Инновационный ландшафт будущего будет определяться слиянием четырёх мощных трендов: прагматизации бизнеса (ставка на краткосрочную окупаемость в ущерб рисковому НИОКР), активизации государства как главного стратегического инвестора, переформатирования международных связей в сторону Азии и БРИКС и перехода от импортозамещения к технологическому суверенитету через создание полных производственно-технологических циклов.

Список литературы

1. Баламирзоев Н.Л. Перспективы инновационного развития России в контексте перехода к цифровой экономике // Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право». – 2024. – № 4. – С. 76–87.
2. Гудкова О.Е. Влияние международных технологических санкций на инновационное развитие национальной экономики России // ЭПП. – 2024. – № 5. – С. 1753–1768.
3. Габитова З.Р., Нигматуллина Р.А., Байбурун Р.Р. Инновационная среда России на современном этапе развития экономики // Экономика. Право. Инновации. – 2024. – № 1. – С. 17–23.
4. Клепач А.Н., Широков А.А., Бахтизин А.Р. Российская экономика: вызов брошен // Монокль. – 2025. – № 49 (1414). – 1–8 декабря. – URL: <https://ecfor.ru/publication/povysheniya-kachestva-ekonomicheskogo-rosta/> (дата обращения: 11.01.2026). – Текст: электронный.
5. Красавина В.А., Скрынченко Б.Л. Анализ эффективности инновационной деятельности в России в 2020–2024 годах // Экономические системы. – 2025. – № 2. – С. 202–211.
6. Ленчук Е.Б. Основные контуры научно-технологической политики России в условиях внешних ограничений // Экономическое возрождение России. – 2023. – № 4. – С. 16–24.
7. Остапец А.Г. Формирование инновационной политики как особого направления развития России в условиях режима международных санкций // Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. – 2024. – № 2 (78).
8. Яшин С.Н., Ким Н.В. Развитие цифровизации экономики в условиях санкций в России // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Т. 14, № 12-1. – С. 1052–1057.
9. Наука. Технологии. Инновации: 2026: краткий статистический сборник / Л.М. Гохберг, М.Я. Бочаров, К.А. Дитковский [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2026. – 116 с.
10. Индикаторы цифровой экономики: 2025: статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишневы, Л.М. Гохберг [и др.]; И60 Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. – 296 с.

11. Цифровая экономика: 2026: краткий статистический сборник / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, К.О. Вишнеvский, Л.М. Гохберг [и др.]; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – Москва: ИСИЭЗ ВШЭ, 2026. – 132 с.
12. *Власюк Л.И.* Цифровое неравенство российских регионов: стратегические возможности и угрозы // Экономика промышленности. – 2023. – № 16 (1). – С. 59–68.

References

1. *Balamirzoev N.L.* Perspektivy innovacionnogo razvitiya Rossii v kontekste perekhoda k cifrovoj ekonomike // Vestnik RGGU. Seriya «Ekonomika. Upravlenie. Pravo». – 2024. – № 4. – С. 76–87.
2. *Gudkova O.E.* Vliyanie mezhdunarodnyh tekhnologicheskikh sankcij na innovacionnoe razvitie nacional'noj ekonomiki Rossii // EPP. – 2024. – № 5. – С. 1753–1768.
3. *Gabitova Z.R., Nigmatullina R.A., Bajburin R.R.* Innovacionnaya sreda Rossii na sovremennom etape razvitiya ekonomiki // Ekonomika. Pravo. Innovacii. – 2024. – № 1. – С. 17–23.
4. *Klepach A.N., Shirov A.A., Bahtizin A.R.* Rossijskaya ekonomika: vyzov broshen // Monokl'. – 2025. – № 49 (1414). – 1–8 dekabrya. – URL: <https://ecfor.ru/publication/povysheniya-kachestva-ekonomicheskogo-rosta/> (data obrashcheniya: 11.01.2026). – Tekst: elektronnyj.
5. *Krasavina V.A., Skrynchenko B.L.* Analiz effektivnosti innovacionnoj deyatel'nosti v Rossii v 2020–2024 godah // Ekonomicheskie sistemy. – 2025. – № 2. – С. 202–211.
6. *Lenchuk E.B.* Osnovnye kontury nauchno-tekhnologicheskoy politiki Rossii v usloviyah vneshnih ogranichenij // Ekonomicheskoe vozrozhdenie Rossii. – 2023. – № 4. – С. 16–24.
7. *Ostapets A.G.* Formirovanie innovacionnoj politiki kak osobogo napravleniya razvitiya Rossii v usloviyah rezhima mezhdunarodnyh sankcij // Regional'naya ekonomika i upravlenie: elektronnyj nauchnyj zhurnal. – 2024. – № 2 (78).
8. *Yashin S.N., Kim N.V.* Razvitie cifrovizacii ekonomiki v usloviyah sankcij v Rossii // Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. – 2024. – Т. 14, № 12-1. – С. 1052–1057.
9. Nauka. Tekhnologii. Innovacii: 2026: kratkij statisticheskij sbornik / L.M. Gohberg, M.Ya. Bocharov, K.A. Ditkovskij [i dr.]; Nac. issled. un-t «Vysshaya shkola ekonomiki». – Moskva: ISIEZ VSHE, 2026. – 116 s.
10. Indikatory cifrovoj ekonomiki: 2025: statisticheskij sbornik / V.L. Abashkin, G.I. Abdrahmanova, K.O. Vishnevskij, L.M. Gohberg [i dr.]; I60 Nac. issled. un-t «Vysshaya shkola ekonomiki». – Moskva: ISIEZ VSHE, 2025. – 296 s.
11. Cifrovaya ekonomika: 2026: kratkij statisticheskij sbornik / V.L. Abashkin, G.I. Abdrahmanova, K.O. Vishnevskij, L.M. Gohberg [i dr.]; Nac. issled. un-t «Vysshaya shkola ekonomiki». – Moskva: ISIEZ VSHE, 2026. – 132 s.
12. *Vlasyuk L.I.* Cifrovое неравенство российских регионов: стратегические возможности и угрозы // Экономика промышленности. – 2023. – № 16 (1). – С. 59–68.

Статья поступила в редакцию: 04.02.2026

Received: 04.02.2026

Статья принята к публикации: 09.02.2026

Accepted: 09.02.2026

ТЕКУЩЕЕ СОСТОЯНИЕ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКОГО РОССИЙСКОГО И МИРОВОГО ОНЛАЙН-РЫНКА И ТРЕНДЫ ЕГО РАЗВИТИЯ

Суворова Татьяна Викторовна¹,

канд. пед. наук, доцент,
e-mail: suvori.suvorova@yandex.ru

Верещак Виктор Викторович¹,

e-mail: Info-bez@mail.ru

¹Московский университет «Синергия», г. Москва, Россия

В статье авторы исследуют особенности современного фармацевтического рынка онлайн, а также выявляют тенденции в будущем на мировом и российском фармрынке, связанные с развитием онлайн-продаж и стремлением покупателей к быстрой оформлению заказа и простоте покупки. На основе анализа вторичной информации специализированных агентств и исследовательских компаний, метода сравнения и обобщения, анализа нормативно-правовой базы, регулирующей фармацевтический рынок, авторы выявляют тренды развития российского и мирового онлайн-рынка в секторе фармации; характеризуют модель развития российского фармацевтического рынка по сравнению с западной и азиатской моделью. На основе проведенного эмпирического исследования методом онлайн-опроса 200 респондентов авторы приходят к выводу, что в стране покупки молодой целевой аудитории безрецептурных препаратов на маркетплейсах и онлайн-аптеках только набирают популярность, а к приобретению лекарственных препаратов потребители относятся скептически. Результаты проведенного исследования представляют интерес для дальнейшего выявления доверительного или негативного отношения потребителей к покупкам онлайн.

Ключевые слова: цифровизация, состояние фармацевтического рынка, онлайн-продажи, целевая аудитория, безрецептурные препараты, рецептурные препараты, тренды развития

CURRENT STATE OF THE RUSSIAN AND GLOBAL ONLINE PHARMACEUTICAL MARKET AND TRENDS IN ITS DEVELOPMENT

Suvorova T.V.¹,

candidate of pedagogical sciences, associate professor,
e-mail: suvori.suvorova@yandex.ru

Vereshchak V.V.¹,

e-mail: Info-bez@mail.ru

¹Moscow University for Industry and Finance "Synergy", Moscow, Russia

The article examines the features of the modern online pharmaceutical market and identifies future trends in the global and Russian pharmaceutical markets related to the development of online sales and customers' desire for quick checkout and ease of purchase. Based on secondary data from specialized agencies and research firms, comparative analysis, and a review of the regulatory framework governing the pharmaceutical market, the authors identify trends in the development of the Russian and global online pharmaceutical sector. They also characterize the development model of the Russian pharmaceutical market in comparison with Western and Asian models. Based on an empirical study conducted using an online survey of 200 respondents, the authors conclude that in the country, purchases of over-the-counter drugs by young target audiences on marketplaces and online pharmacies are only gaining popularity, and consumers are skeptical about purchasing medicines. The results of the study are relevant for further research into consumers' positive or negative attitudes toward online purchases.

Keywords: digitalization, state of the pharmaceutical market, online sales, target audience, over-the-counter drugs, prescription drugs, development trends

Введение

Фармацевтическая электронная коммерция представляет собой один из наиболее перспективных и быстрорастущих сегментов цифровой экономики. Современный этап развития российского и мирового фармацевтического рынка характеризуется активным ростом онлайн-продаж и развитием платформенной модели покупок. Особенность фарма-ритейла заключается в комплексной цифровизации всех этапов процесса купли-продажи лекарственных средств, медицинских изделий и сопутствующих товаров через специализированные интернет-платформы.

Проблематику функционирования рынка фармации в новых реалиях цифровой трансформации бизнеса рассматривали отечественные и зарубежные исследователи. Зарубежные авторы М.С. Анис и М.А. Хассали [1] отмечают, что фармацевтический рынок онлайн находится на стадии зарождения, как и появление нового, так называемого «фармацевтического цифрового маркетинга», ориентированного как на покупателей, так и на врачей. Д.М. Уорд сообщает о важности регулирования фармацевтической отрасли в режиме онлайн¹. Авторы справедливо считают, что «фармацевтический рынок является одной из ключевых составляющих экономической политики государства: от эффективного регулирования цен, дистрибуции и условий конкуренции зависят инновации, доступность и качество лечения» [2, с. 99]. Отечественный специалист П.А. Козий уделяет внимание «готовности покупателей к покупке лекарственных препаратов в формате онлайн» [3, с. 10], а исследователь В.М. Мясников [4] подчеркивает рост покупок дистанционно с 2020 года в России под влиянием сети Интернет и других факторов. Специалисты Д.А. Дороганова и С.С. Давыдов [5, с. 132] исследуют трансформацию фармацевтического рынка с финансовой точки зрения, подчеркивая, что в выигрыше компании, которые активно развивают онлайн-торговлю, в отличие от офлайн; автор А.В. Гудков [6] рассуждает о важности использования количественных и качественных маркетинговых методов при выявлении целевой аудитории фармацевтического рынка.

Несмотря на активное освещение проблематики в научных кругах, остается слабо изученным вопрос о том, совершают ли потребители – молодежь в возрасте от 18 до 25 лет – покупки онлайн безрецептурных и рецептурных препаратов в России.

Цель настоящей работы заключается в рассмотрении особенностей развития фармацевтического рынка онлайн с учетом активности онлайн-покупок молодежи, а также выявление перспектив функционирования мирового и фармацевтического онлайн-рынка.

Задачи: проанализировать вторичную информацию и отчеты консалтинговых исследовательских компаний; обобщить полученные данные и выявить существующие форматы продаж на фармацевтическом рынке онлайн-продаж; определить путем анкетирования, совершает ли молодежная аудитория онлайн-покупки в интернете; изучить нормативно-правовое регулирование российского фармацевтического рынка и выявить его специфику; обозначить тренды развития мирового и российского фармацевтического рынка электронной коммерции; охарактеризовать модель и выделить преимущества развития российского фармацевтического рынка по сравнению с зарубежными моделями; обозначить преимущество сбалансированного подхода к развитию фармацевтического рынка.

В работе применены методы исследования: метод анализа вторичной информации относительно динамики развития фармацевтического рынка с дальнейшим сравнением по странам и обобщением общих трендов в будущем; метод анализа нормативно-правовой базы в стране, регулирующей фармацевтический рынок, метод анонимного онлайн-опроса молодой целевой аудитории – студентов в возрасте 18–25 лет университета «Синергия» для подтверждения гипотезы о том, что онлайн-покупки безрецептурных препаратов только набирают популярность, а рецептурные препараты приобретаются с осторожностью.

Состояние фармацевтического онлайн-рынка в России

Развитие электронной коммерции в России является стратегическим направлением, закрепленным в федеральной программе «Цифровая экономика Российской Федерации»². Цифровизация суще-

¹ Ward J.M. Online Pharmaceutical Regulation // Journal of Legal Medicine. – 2003. – Vol. 24, No. 1. – P. 77–107.

² Цифровая экономика РФ. Национальная программа. – URL: <https://digital.gov.ru> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

ственно изменила все секторы экономики. Россия сегодня входит в число мировых лидеров по уровню цифровизации – 90,4 % населения активно используют интернет. Это создает благоприятную среду для развития электронной коммерции, включая мобильный сегмент и социальные платформы (73,5 %). Мобильные устройства становятся одной из ключевых точек контакта с аудиторией³. По данным исследовательского холдинга «Ромир», в 2023 году 26 % населения России были знакомы с подобной системой⁴ и выражали готовность использовать услуги телемедицины, а активно пользуются, включая онлайн-консультации с врачами, с последующим заказом назначенных препаратов через интернет уже 7.3 % населения⁵. Однако телемедицина «сталкивается с трудностями: не все заболевания можно диагностировать без очного осмотра, сохраняются вопросы безопасности данных» [7, с. 16].

В России активное развитие фармацевтической электронной коммерции началось в период пандемии, когда ограничения на передвижение и необходимость социального дистанцирования резко увеличили спрос на дистанционные способы приобретения лекарственных средств. Российский рынок электронной коммерции безрецептурных лекарственных средств уже демонстрирует устойчивый рост, развиваясь по траектории, существенно отличающейся от динамики сегмента FMCG (товаров повседневного спроса). По данным исследования DSM Group за 2024 год, доля онлайн-продаж в общем объеме фармацевтического рынка опережает рынок FMCG (Fast Moving Consumer Goods – товаров повседневного спроса), где этот показатель достиг отметки в 10 %⁶.

Выделим существующие форматы продаж на фармацевтическом рынке онлайн-продаж в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика форматов продаж на фармрынке⁷

Формат продаж	Характеристика
Онлайн-аптеки (собственные площадки аптечных сетей)	Платформы, принадлежащие аптечным сетям и предлагающие полный цикл услуг – от информирования до получения в аптеке или доставки лекарств на дом
Аптечные маркетплейсы	Онлайн-платформы, полностью ориентированные на электронную торговлю
Агрегаторы доставки	Платформы, агрегирующие предложения от различных продавцов с получением в аптеке или с доставкой на дом. Их преимущество в широком ассортименте и возможности сравнения цен
Маркетплейсы	Посредники, объединяющие покупателей и продавцов и обеспечивающие всю цепочку от заказа до получения

Структура аптечного онлайн-рынка по итогам 2024 года представлена на рисунке 1 и выглядит следующим образом.

Согласно рисунку, онлайн-аптеки занимают 24,9 % рынка электронной коммерции (далее – eCom), на долю аптечных маркетплейсов (Аптека.ру, Здравсити и других) приходится 56,3 % рынка eCom; агрегаторы доставки (Ютека, Яндекс-Еда другие) составляют 14,9 % рынка eCom; маркетплейсы (Яндекс Маркет, Озон, Wildberries) занимают всего 4 % рынка eCom. Итак, крупнейшими игроками являются онлайн-аптеки, среди фармацевтических платформ лидируют «Аптека.ру», «ЕАптека» и «Здравсити». Сервисы предлагают широкий ассортимент лекарств, возможность поиска аналогов по действующему веществу, а также дополнительные услуги, например, напоминание о времени приема препаратов. При этом «Аптека.ру» удерживает значительную долю рынка благодаря развитой логистической сети и партнерству с офлайн-аптеками. Маркетплейсы Озон и Вайлдберриз (не фармацевтическая розница) также активно развивают фармацевтическое направление. Их преимущество заключается в удобстве совершения комплексных покупок, когда лекарства можно заказать вместе с другими товарами.

³ Datareportal: Digital 2024: The Russian Federation. – URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2024-russian-federation> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

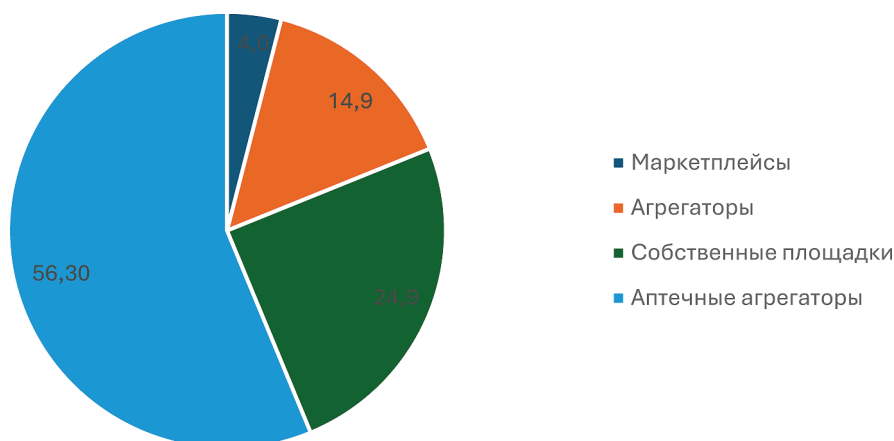
⁴ Развитие телемедицины в России: текущие тренды и перспективы. Лишь четверть россиян доверяет телемедицине // Исследовательский центр «Ромир». – URL: <https://romir.ru/feed/lish-chetvert-rossiyan-doveryaet-telemedicine> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

⁵ Развитие телемедицины в России: текущие тренды и перспективы // Urbandigest. – URL: <https://urbandigest.ru/razvitie-telemeditsiny-v-rossii-tekushhie-trendy-i-perspektivy/> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

⁶ NielsenIQ: доля онлайн-торговли FMCG впервые превысила 10 % рынка // Новости ритейла и розничной торговли. – URL: <https://www.retail.ru/news/nielseniq-dolya-onlayn-torgovli-fmcg-vpervye-prevysila-10-rynka-8-maya-2024-240550/> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

⁷ Составлено авторами.

Структура аптечного онлайн-рынка, %

Рисунок 1 – Структура аптечного онлайн-бронирования на рынке фармации в 2024 г. в России⁸

Согласно оценкам рейтинговой компании «DSM Group»⁹, доля онлайн-продаж на данном рынке в 2024 году составила около 14 % от емкости рынка, а динамика к 2023 году составила 25 %, продемонстрировав 2,4 % роста с 2022 года. В 2025 году «доля онлайн-сегмента выросла на 1,9 %»¹⁰. По данным этого же агентства, по состоянию на январь 2026 года наблюдается постепенный рост доли онлайн-продаж на аптечном рынке за период с 2024 года в Москве и России в целом, например, в январе 2024 года в Москве доля рынка составляла 19,1 %, а к январю 2026 года доля составляла 20,7 %¹¹. Следует отметить, что в регионах страны рост идет медленнее, в январе 2024 года доля составляла 12,3 %, а в январе 2026 года составляла 15,8 %, что связано с логистическими трудностями в регионах по доставке. Таким образом, на основе анализа данных можно предположить о смене структуры потребительского спроса на фармацевтическом рынке в сторону онлайн-покупок.

Для подтверждения гипотезы мы провели эмпирическое исследование путем онлайн-опроса (анкетирования). В исследовании приняли участие 200 студентов университета «Синергия» очной формы обучения 1–4 курсов и студенты магистратуры 1–2 курсов в возрасте 18–25 лет. Анкета состояла из 7 вопросов. Первые два вопроса предусматривали ответы о том, покупает ли респондент безрецептурные препараты на маркетплейсе и в случае покупки, где конкретно. По результатам обработки ответов 66,5 % респондентов ответили отрицательно; 29,5 % ответили утвердительно, 4 % опрошенных затруднились ответить. При ответе на второй вопрос – 18,5 % респондентов приобретают безрецептурные препараты на Озон, 18 % – на Вайлдберриз, 17,5 % – на Яндекс Маркет. Анкета предполагала вопрос о том, покупает ли респондент безрецептурные препараты в онлайн-аптеке, в случае положительного ответа, в какой конкретно (с указанием названия). Были получены следующие ответы: 54 % респондентов ответили «да», 42,5 % опрошенных ответили «нет», 3,5 % затруднились ответить. Предпочтения были отданы сервису «Аптека.ру» – так считают 39 % респондентов, «ЕАптека» – 22 % опрошенных и «Здравсити» – 20,5 % студентов. Далее мы спросили, каким образом респонденты заказывают безрецептурные препараты. 57 % респондентов ответили, что заказывают с офлайн-выдачей в аптечном

⁸ Составлено авторами на основе материалов DSM Group. Аналитический отчет // Фармацевтический рынок России. – Итоги 2024 г. (<https://dsm.ru/upload/iblock/70c/jge20mm780rph119p1d6ucvg95kkxdtf.pdf>).

⁹ DSM Group. Аналитический отчет // Фармацевтический рынок России. – Итоги 2024 г. – URL: <https://dsm.ru/upload/iblock/70c/jge20mm780rph119p1d6ucvg95kkxdtf.pdf> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁰ DSM Group. Аналитический отчет // Фармацевтический рынок России. – Итоги 2025 г. – URL: <https://dsm.ru/upload/medialibrary/99d/gj71qanaed74ccp3e3bnnvqmo5e3xubx/DSM-Group-Pharma-market-2025.pdf> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

¹¹ DSM Group. Аналитический отчет // Фармацевтический рынок России. – Итоги 2025 г. – URL: <https://dsm.ru/upload/medialibrary/99d/gj71qanaed74ccp3e3bnnvqmo5e3xubx/DSM-Group-Pharma-market-2025.pdf> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

пункте, 15,5 % заказывают с доставкой на дом, 27,5 % студентов не прокомментировали ответ. И последние два вопроса ставили целью ответ о том, покупает ли респондент лекарства по рецепту на маркетплейсе и лекарства по рецепту в онлайн-аптеке. Мы узнали, что 91,5 % респондентов не покупают лекарства по рецепту на маркетплейсе, всего 8,5 % – покупают. При ответе на последний вопрос 64,5 % респондентов ответили положительно, 35,5 % – отрицательно. Итак, мы выяснили, что онлайн-покупки безрецептурных препаратов только набирают популярность среди молодежи, а рецептурные препараты приобретаются со скептицизмом.

Регулирование аптечного онлайн-рынка в России

Основу нормативно-правового регулирования аптечного онлайн-рынка составляют: Федеральный закон № 61 «Об обращении лекарственных средств»¹² и Постановление Правительства № 612 «Об утверждении правил продажи товаров дистанционным способом»¹³. В отличие от стран ЕС и США, где разрешены онлайн-продажи рецептурных препаратов (с определенными ограничениями), российское законодательство до недавнего времени допускало электронную торговлю только безрецептурными лекарствами. В период с 1 марта 2023 года до 1 марта 2026 года стартовал тестовый режим онлайн-продаж рецептурных лекарств согласно ФЗ от 20.10.2022 № 405-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “Об обращении лекарственных средств”»¹⁴. Проект был запланирован к реализации в трех регионах: Москве, Московской и Белгородской областях. По предварительным итогам, проект не получил активного развития в силу конкуренции с офлайн-рынком¹⁵. Также необходимо подчеркнуть, что нормативно-правовое регулирование фармацевтического онлайн-рынка в России отличается более жесткими требованиями к информационной безопасности по сравнению с другими сегментами электронной торговли, но в этом направлении уже движется клиника «МЕДСИ», которая в своей экосистеме предлагает сразу покупку лекарств после посещения врача со скидкой в день обращения.

Состояние фармацевтического онлайн-рынка в мире

На глобальном уровне рынок электронной коммерции в сегменте фармацевтики неравномерен и отличается по странам. В США и Европе онлайн-продажи рецептурных препаратов полностью легализованы. Доминируют крупные ритейлеры типа Amazon Pharmacy (сервис сочетает телемедицину, выдачу электронных рецептов и систему доставки) и CVS Health, аналогов которым в РФ пока не существует. Популярны сервисы подписки на лекарства, такие, как американский PillPack, который автоматически формирует месячные наборы таблеток. Наблюдается рост электронной коммерции в развитых странах, в Великобритании и Южной Корее рост составляет 30–50 %; на динамично развивающихся рынках с ускоренной цифровизацией, таких, как Китай и Индонезия, рост наблюдается на уровне 35–40 %.

Согласно статистике агентства «Яков и Партнеры»¹⁶, представленной на рисунке 2, лидерами фармрынка являются Южная Корея, Китай и Англия.

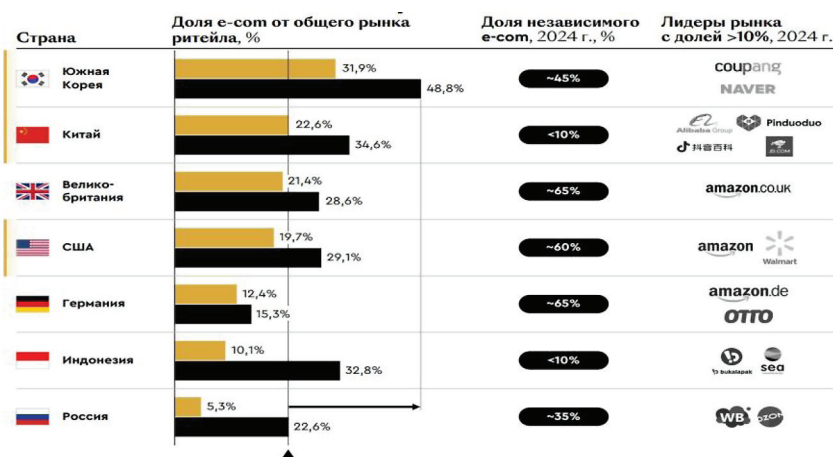
¹² Федеральный закон «Об обращении лекарственных средств» от 12.04.2010 № 61-ФЗ (последняя редакция).

¹³ Постановление Правительства РФ от 27 сентября 2007 г. № 612 «Об утверждении Правил продажи товаров дистанционным способом». – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/12056122/> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁴ Федеральный закон от 20.10.2022 № 405-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон “Об обращении лекарственных средств”». – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=434220> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁵ Минздрав РФ представил предварительные итоги эксперимента по доставке рецептурных препаратов // Журнал «Фармацевтический вестник». – URL: <https://pharmvestnik.ru/content/news/minzdrav-rf-predstavil-predvaritelnye-itogi-eksperimenta-po-dostavke-recepturnyh-preparatov.html> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁶ Развитие электронной коммерции в России // Исследование компании «Яков и Партнеры». – URL: <https://yakovpartners.ru/publications/ecom/> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

Рисунок 2 – Мировые лидеры рынка на 2024 г.¹⁷

В Китае и странах Юго-Восточной Азии фармацевтическая электронная коммерция тесно интегрирована в мобильные приложения типа WeChat и Alipay. В этих регионах активно тестируются инновационные способы доставки, включая дроны и роботы. В Латинской Америке и Африке акцент сделан на мобильных платежах. Например, в Бразилии лекарства в основном оплачиваются через систему Pix. В этих регионах также развиваются оригинальные решения для доставки в удаленные районы, как в Нигерии, где стартапы используют мотоциклы для снабжения деревень медикаментами.

Тренды и потенциал развития фармацевтического онлайн-рынка в России и мире

На сегодня в России преобладает гибридный формат, то есть сочетание онлайн-заказов с офлайн-выдачей через аптечные пункты, что приводит к конкуренции между онлайн- и офлайн-форматами. В то же время, онлайн-продажи лекарств с доставкой на дом в 2024 году выросли на 69 %, достигнув 15,8 млрд рублей год, что составляет уже 0,96 % в общем объеме розничного фармрынка. Тренд на доставку набирает обороты, к примеру, за первые 8 недель 2025 года доля онлайн-транзакций превысила 1,17 %¹⁸.

На основе обобщения полученных данных выделим тренды, которые будут определять развитие в будущем российского и мирового фармацевтического онлайн-рынка:

1. Интеграция искусственного интеллекта в процессы обслуживания клиентов. Виртуальные ассистенты, способные анализировать историю покупок и предлагать персонализированные рекомендации, перестают быть инновацией и превращаются в стандарт обслуживания, к примеру, AI-консультанты помогают подбирать аналоги лекарств и БАДы на основе симптомов.

2. Параллельно будет развиваться тренд на «невидимый» ритейл, когда алгоритмы предугадывают потребности покупателей и формируют заказы до момента осознания спроса. Вместо стандартных рекомендательных систем появятся комплексные цифровые ассистенты, способные анализировать не только историю покупок, но и данные с медицинских гаджетов, экосистемные сервисы и даже эмоциональное состояние пользователя. В сегменте здоровья ожидается рост спроса на индивидуально сформированные витаминные комплексы и программы профилактики. В сегменте FMCG подобные системы уже демонстрируют увеличение среднего чека на 15–20 %¹⁹, тогда как в фармацевтике их внедрение сдерживается регуляторными ограничениями в некоторых странах.

¹⁷ Источник: Развитие электронной коммерции в России // Исследование компании «Яков и Партнеры» (<https://yakovpartners.ru/publications/ecom/>).

¹⁸ Рынок доставки лекарств на дом // Логирус. – URL: https://logirus.ru/news/e-commerce/rynok_dostavki_lekarstv_na_dom_v_dengakh_vyros_ogogo_kak.html?sphrase_id=9901252 (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

¹⁹ Как увеличить средний чек и количество повторных покупок с помощью мобильного приложения: кейсы ритейла 2025 // Новости Ритейла. – URL: https://new-retail.ru/marketing/kak_uzelichit_sredniy_chek_i_kolichestvo_povtornykh_pokupok_s_pomoshchyu_mobilnogo_prilozheniya_keys/ (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

3. Активное развитие социальных сетей и стриминга. Например, в России, согласно статистике компании Sostav²⁰, уже 53 % пользователей поколения Z готовы покупать товары напрямую через соц-сети (VK, Telegram) и лайвстримы непосредственно во время просмотра видеоконтента, не переходя на специализированные торговые площадки.

4. Технологическая революция в логистике станет одним из главных драйверов изменений. Уже сейчас наблюдается активное внедрение систем предикативной аналитики, позволяющих оптимизировать маршруты доставки с точностью до 90 %. В перспективе это приведет к появлению «умных» распределительных центров с полностью автоматизированными процессами комплектации заказов, с соблюдением условий хранения благодаря термоконтейнерам с IoT-датчиками, с использованием автономных аптечных дронов для срочных доставок. Также ожидается ужесточение требований к упаковке, логистическому следу и происхождению лекарственных компонентов.

5. Предполагается углубление интеграции с телемедицинскими сервисами для создания экосистемы цифрового здравоохранения.

6. Возможна переориентация компаний на 2 сегмента: на молодую целевую аудиторию и на целевую аудиторию более старшего, «серебряного поколения» с акцентом на удобстве использования, доступности, созданию *digital-friendly* (дружественных для пользователей) продуктов. Это связано с поведением потребителей: молодое поколение сегодня активно занимается спортом и заботится о здоровье, а для целевой аудитории старше 55 лет качество жизни становится приоритетным в силу мирового повышения продолжительности жизни населения.

7. Развивается и будет развиваться в дальнейшем мировой тренд на самолечение со стороны потребителей. Ответственное самолечение имеет экономические эффекты: «снижение нагрузки на систему здравоохранения, сокращение времени и стоимости доступа к лечению» [8, с. 18].

8. К примеру, в Индии уровень самолечения превышает 50 %²¹, что способствует росту спроса на безрецептурные препараты и, как следствие, расширению онлайн-рынка фармацевтики через удобство сайтов и поисковые запросы в интернете.

9. Будет происходить смещение акцента пользователей всего мира с цены на удобство: в частности, быстрая доставка, автоматическое пополнение домашней аптечки или интеграция с медицинскими сервисами. Это особенно ярко проявляется в сегменте безрецептурных лекарств, где разница в цене до 15 % перестала быть ключевым фактором выбора.

В ближайшие 3–5 лет выявленные тренды будут усиливаться, формируя новый ландшафт российского и мирового фармрынка электронной коммерции.

Заключение

На основе проанализированных статистических данных и проведенного эмпирического исследования мы пришли к выводам:

1. Российский рынок имеет потенциал роста, к примеру, в Китае онлайн-продажи занимают 50 % рынка, однако Россия с 20 % рынка на данный момент показывает результаты выше, чем в США – 16 %, Японии и других странах²². Это обусловлено сильными сторонами российского рынка, а именно: высокой цифровизацией покупателей, развитием прямых продаж через мобильные приложения и социальные сети; быстрой доставкой в городах-миллионниках (доставка за 15 минут); ростом числа постаматов и пунктов выдачи, а также появлением новых курьерских служб (СДЕК, Купер, Яндекс-доставка); развитием экосистем у крупных игроков (Яндекс, Сбер, МТС); ростом маркетплейсов; импор-

²⁰ 17 % глобальных трат приходится на зумеров // Исследование компании Sostav. – URL: <https://www.sostav.ru/publication/17-globalnykh-trat-prikhodyatsya-na-zumerov-81853.html> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

²¹ Рынок безрецептурных (ОТС) лекарственных средств – по категориям лекарств, по типу формулы, по каналам распространения – глобальный прогноз 2025–2034 // Global markets insights. – URL <https://www.gminsights.com/ru/industry-analysis/over-the-counter-otc-drugs-market> (дата обращения: 17.03.2026). – Текст: электронный.

²² Ведомости: Россия в цифровой лиге ритейла: где растёт e-commerce и кто догоняет лидеров // Ведомости. – URL: https://www.vedomosti.ru/press_releases/2025/09/15/rossiya-v-tsifrovoy-lige-riteila-gde-rastet-e-commerce-i-kto-dogonyayet-liderov (дата обращения: 23.02.2026). – Текст: электронный.

тозамещением; развитием платежных решений (СБП, рассрочки); доставкой по текущим ценам (Live Shopping) и стриммингу (Ozon, WB); развитием модели P2P-торговли (*peer-to-peer*, то есть без посредников) (сервисы Avito, Юла).

2. В американо-европейской модели развития рынок электронной коммерции деконсолидирован, на независимых игроках приходится более 50 % рынка. В китайской модели по итогам консолидации рынка электронной коммерции остается 2–3 лидера (универсальных маркетплейса). Структурно российский рынок ближе к американо-европейской модели. Как и в США, где Amazon занимает около 30 % рынка, в нашей стране есть лидер Озон, но при этом широко распространены омниканальные и прямые продажи. Ключевым отличием российской модели от зарубежных является приоритет безопасности пациентов над коммерческой эффективностью, что находит отражение в более консервативном нормативном регулировании. Эта особенность, с одной стороны, ограничивает темпы роста рынка, с другой – обеспечивает его устойчивость и защиту от рисков, связанных с неправильным применением лекарственных средств. В долгосрочной перспективе именно такой сбалансированный подход может оказаться наиболее эффективным для развития фармацевтического рынка электронной коммерции.

3. На основе проведенного анкетирования мы выявили, что онлайн-покупки безрецептурных препаратов только набирают популярность (24 % опрошенных так считают), а рецептурные препараты приобретаются с осторожностью, особенно на маркетплейсах (91,5 % из опрошенных ответили отрицательно).

Новизна работы заключается в подкреплении общих тенденций фармацевтического рынка электронной коммерции эмпирическим исследованием относительно совершения покупок молодежью как целевой аудиторией. Результаты проведенного исследования могут использоваться фармацевтическими компаниями для разработки маркетинговой стратегии онлайн-продаж с учетом вовлеченности молодой целевой аудитории в процесс покупок, а также для дальнейшего выявления частоты покупок, доверительного или негативного отношения потребителей к покупкам онлайн.

Список литературы

1. Anis M.S., Hassali M.A. Pharmaceutical marketing of over-the-counter drugs in the current digital era: A review // *Pharmaceutical Sciences Asia*. – 2022. – Vol. 49, No. 2. – P. 114–120.
2. Маковецкая Е.Н., Маковецкий М.Ю., Тселюк В.И. Фармацевтический рынок в Российской Федерации: современное состояние и перспективы улучшения доступности лекарств для населения // *Управленческий учет*. – 2025. – № 10. – С. 90–97.
3. Козий П.А. Тенденции развития онлайн-продаж фармацевтических препаратов в России // Государственно-правовая система России: исторические и правовые аспекты: сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа: Аэтерна, 2020. – 61 с. – С. 10–13.
4. Мясников В.М. Развитие онлайн-продажи лекарственных средств на территории Российской Федерации // *Интерактивная наука*. – 2022. – № 7 (72). – С. 28–29.
5. Дороганова Д.А., Давыдов С.С. Оценка финансовых последствий трансформации фармацевтического рынка под воздействием онлайн-торговли // *Цифровая парадигма информационно-аналитического обеспечения учетных и финансовых процессов в отраслевых экономиках: сборник трудов Международного симпозиума, Санкт-Петербург, 29 марта 2024 года*. – Санкт-Петербург: Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, 2024. – С. 128–132.
6. Гудков А.В. Особенности исследования поведения потребителя на фармацевтическом рынке // *Москва*. – 2023. – Т. 10. – С. 514–517.
7. Баймурат А.С., Бадеева К.Ж., Сыдыкова А.Ж. Телемедицина: как технологии помогают врачам и пациентам // *Форум молодых ученых*. – 2025. – № 4 (104). – С. 14–18.
8. Покида А.Н., Зыбуновская Н.В. Практика самолечения российского населения в современных условиях // *Здоровье населения и среда обитания*. – 2023. – Т. 31, № 2. – С. 15–26.

References

1. Anis M.S., Hassali M.A. Pharmaceutical marketing of over-the-counter drugs in the current digital era: A review // *Pharmaceutical Sciences Asia*. – 2022. – Vol. 49, No. 2. – P. 114–120.

2. *Makoveckaya E.N., Makoveckij M.Yu., Tselyuk V.I.* Farmaceuticheskij rynek v Rossijskoj Federacii: sovremennoe sostoyanie i perspektivy uluchsheniya dostupnosti lekarstv dlya naseleniya // *Upravlencheskij uchet*. – 2025. – № 10. – S. 90–97.
3. *Kozij P.A.* Tendencii razvitiya onlajn-prodazh farmacevticheskikh preparatov v Rossii // *Gosudarstvenno-pravovaya sistema Rossii: istoricheskie i pravovye aspekty: sbornik statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii*. – Ufa: Aeterna, 2020. – 61 s. – S. 10–13.
4. *Myasnikov V.M.* Razvitie onlajn-prodazhi lekarstvennykh sredstv na territorii Rossijskoj Federacii // *Interaktivnaya nauka*. – 2022. – № 7 (72). – S. 28–29.
5. *Doroganova D.A., Davydov S.S.* Ocenka finansovykh posledstvij transformacii farmacevticheskogo rynka pod vozdejstviem onlajn-torgovli // *Cifrovaya paradigma informacionno-analiticheskogo obespecheniya uchetykh i finansovykh processov v otraslevykh ekonomikah: sbornik trudov Mezhdunarodnogo simpoziuma, Sankt-Peterburg, 29 marta 2024 goda*. – Sankt-Peterburg: Peterburgskij gosudarstvennyj universitet putej soobshcheniya Imperatora Aleksandra I, 2024. – S. 128–132.
6. *Gudkov A.V.* Osobennosti issledovaniya povedeniya potrebitelya na farmacevticheskom rynke // *Moskva*. – 2023. – T. 10. – S. 514–517.
7. *Vajmurat A.S., Badekova K.Zh., Sydykova A.Zh.* Telemedicina: kak tekhnologii pomogayut vracham i pacientam // *Forum molodyh uchenyh*. – 2025. – № 4 (104). – S. 14–18.
8. *Pokida A.N., Zybunovskaya N.V.* Praktika samolecheniya rossijskogo naseleniya v sovremennykh usloviyah // *Zdorov'e naseleniya i sreda obitaniya*. – 2023. – T. 31, № 2. – S. 15–26.

Статья поступила в редакцию: 20.03.2026

Received: 20.03.2026

Статья принята к публикации: 23.03.2026

Accepted: 23.03.2026

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИВЛЕЧЕНИЮ И ЗАКРЕПЛЕНИЮ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Кострова Юлия Борисовна¹,
канд. экон. наук, доцент,
e-mail: ubkostr@mail.ru

Саттарова Ирина Валериевна¹,
канд. экон. наук,
e-mail: sattarova.i.v@mail.ru

Шибаршина Ольга Юрьевна¹,
канд. социол. наук, доцент,
e-mail: oshibarshina@mail.ru

¹Московский университет имени С.Ю. Витте, филиал в г. Рязани, г. Рязань, Россия

В статье исследуются ключевые проблемы привлечения и удержания молодых специалистов (поколения Z) на промышленных предприятиях, обусловленные противоречием между спецификой производственного труда и ценностными установками современной молодежи. Обоснована растущая потребность в адаптации существующих HR-практик, показана неэффективность традиционных подходов в условиях цифровой трансформации и дефицита кадров. Доказана необходимость качественного пересмотра систем мотивации, где приоритет смещается от материального вознаграждения к факторам карьерного роста, психологической безопасности и смысла деятельности. Рассмотрена роль образовательных программ, реализуемых в рамках государственно-частного партнерства (на примере проекта «Профессионалитет»), как наиболее эффективного механизма для подготовки и привлечения молодых кадров. Подтверждено, что стратегическое реформирование всей системы работы с человеческим капиталом, основанное на понимании особенностей нового поколения, является не просто желательным, а безусловно ключевым условием для обеспечения долгосрочной устойчивости, технологического развития и сохранения конкурентоспособности промышленных предприятий в условиях экономики XXI века.

Ключевые слова: промышленное производство, молодые работники, поколение Z, труд в производственной сфере, подбор и найм персонала, мотивация и стимулирование персонала, лояльность персонала, кадровый менеджмент, федеральный проект «Профессионалитет»

MODERN APPROACHES TO ATTRACTING AND RETAINING YOUNG PROFESSIONALS IN INDUSTRIAL ENTERPRISES

Kostrova Yu.B.¹,
candidate of economic sciences, associate professor,
e-mail: ubkostr@mail.ru

Sattarova I.V.¹,
candidate of economic sciences,
e-mail: sattarova.i.v@mail.ru

Shibarshina O.Yu.¹,
candidate of sociological sciences, associate professor,
e-mail: oshibarshina@mail.ru

¹Moscow Witte University, a branch in Ryazan, Ryazan, Russia

The article examines the key problems of attracting and retaining young professionals (generation Z) in industrial enterprises, due to the contradiction between the specifics of industrial work and the values of modern youth. The growing need to adapt existing HR practices is substantiated, and the inefficiency of traditional approaches in the context of digital transformation and staff shortages is shown. The necessity of a qualitative revision of motivation systems is proved, where the priority shifts from material remuneration to factors of career growth, psychological security and the meaning of activity. The article considers the role of educational programs implemented within the framework of public-private partnership (using the example of the Professionalism project) as the most effective mechanism for training and attracting young personnel. The research confirms that the strategic reform of the entire human capital management system, based on an understanding of the characteristics of the new generation, is not just desirable, but absolutely crucial for ensuring the long-term sustainability, technological development, and competitiveness of industrial enterprises in the 21st-century economy.

Keywords: industrial production, young workers, generation Z, labor in the production sector, recruitment and hiring of personnel, motivation and stimulation of personnel, staff loyalty, personnel management, federal project “Professionalism”

Введение

Актуальность данного научного исследования обусловлена критической важностью обеспечения промышленных предприятий квалифицированными кадрами в условиях ускоряющейся цифровой трансформации и острой конкуренции на рынке труда. Промышленный сектор, являясь основой экономики, сталкивается с серьезными демографическими вызовами: старением основного производственного персонала и одновременным снижением привлекательности рабочих профессий для молодежи, в частности, для представителей поколения Z (зумеров). Специфика производственного труда – его техническая регламентированность, часто физическая напряженность и высокая зависимость от соблюдения мер безопасности – формирует особые требования к системе управления персоналом. Существующие, исторически сложившиеся HR-стратегии, ориентированные на старшие поколения, демонстрируют свою неэффективность при работе с новой генерацией специалистов, что ведет к росту текучести кадров, снижению вовлеченности и угрожает долгосрочной конкурентоспособности предприятий [1]. Таким образом, разработка и внедрение современных, адаптивных подходов к привлечению и закреплению молодых специалистов становится не просто желательной, а жизненно необходимой задачей для устойчивого развития промышленности.

Проблематика исследования заключается в противоречии между жесткими условиями и спецификой труда на промышленных объектах (монотонность операций, строгая иерархия, физические/психоэмоциональные нагрузки) и ценностными установками современной молодежи. Поколение Z, выходящее на рынок труда, ставит на первое место такие факторы, как карьерный рост, интересная работа, психологический комфорт, баланс между работой и личной жизнью и прозрачность целей деятельности, отводя материальному вознаграждению второстепенную роль по сравнению с предыдущими поколениями. Всё это усугубляется сохраняющимися стереотипами о непривлекательности рабочих профессий, несмотря на рост реальных заработных плат в секторе. В результате предприятия теряют молодые таланты, вынуждены нести значительные издержки на постоянный поиск и адаптацию новых сотрудников, а также рискуют потерей накопленного технологического опыта.

Учитывая вышеизложенное, целью данного исследования является выявление ключевых проблем, препятствующих эффективному привлечению и удержанию молодых специалистов на промышленных предприятиях, и определение актуальных подходов к снижению кадрового дефицита в производственном секторе с учетом мотивационных потребностей поколения Z. Для её достижения необходимо решить следующие задачи: определить и систематизировать специфику труда на промышленном предприятии и ее влияние на потенциальных молодых сотрудников; выявить и проанализировать ключевые особенности трудового поведения и подходы к адаптации HR-практик промышленных предприятий к мотивационным потребностям современной молодежи.

Специфика труда на промышленном предприятии

Данное исследование фокусируется на секторе, где основная деятельность связана с созданием материальных благ. Для этой области характерны жестко прописанные рабочие процессы, значительная доля ручного или механизированного труда, а также сильная зависимость от налаженной инфраструктуры. Именно эти черты создают серьезные препятствия в найме и удержании молодых специалистов, которые ценят цифровые инструменты, свободу действий и оперативную обратную связь.

Ключевой особенностью производственного труда является его технологическая детерминированность. Работники зачастую выполняют узкоспециализированные операции, требующие точного соблюдения регламентов, что ограничивает возможности для творческой самореализации и автономии. Вместе с тем эффективность производственного процесса напрямую зависит от координации действий персонала, что повышает значимость командной работы и четкого распределения функций [2].

Еще одной отличительной чертой является высокий уровень физической и психоэмоциональной нагрузки, связанный с монотонностью операций, работой в условиях шума, вибрации или других неблагоприятных производственных факторов. Это требует от системы управления персоналом особого внимания к вопросам охраны труда, эргономики рабочих мест и профилактики профессионального выгорания.

Важным аспектом остается проблема старения кадров и дефицита молодых специалистов. Если опытные работники ценятся за знание технологических нюансов, то поколение Z демонстрирует меньшую заинтересованность в трудоустройстве на производстве, что связано с низкой престижностью рабочих профессий и ограниченными возможностями для карьерного роста [3]. В этой связи особую актуальность приобретают программы наставничества, переподготовки и развития внутрикорпоративных лифтов.

Основные отличия труда в производственной сфере от других отраслей связаны с характером выполняемых задач, условиями трудовой деятельности и требованиями к безопасности. Здесь труд часто носит физический и стандартизированный характер, предполагает выполнение фиксированного набора операций с высокой скоростью и однообразием движений, что вызывает значительное нервное напряжение и быструю утомляемость работников. В отличие от умственного труда, характерного для сферы услуг или управления, здесь труд связан с физическими нагрузками и воздействием различных вредных и опасных факторов производственной среды – шум, вибрация, химические вещества и др., что требует особого внимания к охране труда и безопасности.

Кроме того, производственная сфера характеризуется цикличностью и ритмичностью работы, часто с организацией сменных графиков, что отличается от более гибких режимов труда в непромышленных отраслях. Важной особенностью является также высокая степень регламентации и стандартизации рабочих процессов, направленных на поддержание технологической дисциплины и обеспечения качества продукции, тогда как в других сферах труд может быть более творческим и менее формализованным.

С точки зрения безопасности производственный труд требует комплексных мер производственной безопасности и охраны труда, направленных на минимизацию производственного травматизма и профессиональных заболеваний, что является менее актуальным для офисных или сервисных отраслей. В промышленности также действует более жесткое законодательное регулирование и контроль со стороны специализированных органов, что связано с повышенными рисками аварий и несчастных случаев.

Специфика труда в промышленности формирует комплекс требований к управлению персоналом, где ключевыми факторами становятся мотивация, компетентность, организация рабочего времени и условия труда. Эффективный менеджмент в производстве достигается через интеграцию этих элементов, что обеспечивает рост производительности и достижение стратегических целей организации.

Характерные черты, делающие производственную среду сложной для привлечения молодежи, включают в себя:

– высокую зависимость от технологий и стандартов: процессы строго регламентированы, работник жестко привязан к машинам и имеет мало возможностей для самостоятельного принятия решений;

– большую физическую и умственную нагрузку: работа часто сводится к повторяющимся монотонным действиям, а условия могут включать неблагоприятные факторы вроде шума, вибрации или контакта с потенциально опасными веществами;

– ригидность рабочего графика: практически исключена возможность работать из дома, доминируют сменные графики, требующие постоянного присутствия на территории;

– строжайшее соблюдение правил: жизненно необходимо неукоснительное следование нормам охраны труда и производственной дисциплины [4].

Особенности трудового поведения современной молодежи

Интерес к карьере на заводах и фабриках среди современных выпускников сузов и вузов заметно угас. Согласно результатам опроса почти 28 000 студентов выпускных курсов из 68 российских университетов, проведенного консалтинговой фирмой FutureToday, наиболее желанными работодателями для студентов остаются IT-гиганты вроде Яндекса, VK, финансовые инноваторы вроде Т-банка и Сбера¹.

В ближайшей перспективе роста интереса к рабочим профессиям со стороны молодежи пока не ожидается. Основными причинами, по которым поколение Z предпочитает колледжи вместо 11-го класса, является стремление избежать стресса, связанного с ЕГЭ, и желание быстрее обрести самостоятельность и начать трудовую деятельность. Тем не менее молодежь по-прежнему редко выбирает работу на производстве. Главными препятствиями остаются: неудовлетворенность уровнем заработной платы, жесткий график работы и низкий, по мнению молодых людей, социальный статус таких профессий [5].

Международный отчет McKinsey «Не нанимать, а вдохновлять: Привлечение и удержание поколения Z на производстве» подтверждает глобальные масштабы данной тенденции. В рамках исследования среди 12 000 работников в США, Канаде и Великобритании было зафиксировано, что доля молодежи в промышленном секторе снизилась с 8 до 7 % в период с 2019 по 2023 год². При этом доля более опытных сотрудников в этих отраслях, напротив, возросла с 23 до 26 %.

Особую тревогу вызывает низкая лояльность молодых сотрудников. Результаты того же исследования показывают, что почти половина (48 %) молодых людей, занятых в производстве, планируют сменить работу в ближайшее время. Это трансформируется в серьезные финансовые потери. По оценкам McKinsey, уход одного рабочего обходится компании примерно в \$52 000 ежегодно, включая расходы на поиск замены, обучение и адаптацию³.

Данная тенденция приводит к кардинальным изменениям на рынке труда. Дефицит рабочей силы в промышленном секторе создает условия, при которых молодые специалисты обладают значительным переговорным потенциалом: они требуют более высокую заработную плату и демонстрируют низкую степень лояльности к конкретному работодателю, зная о возможности быстрого трудоустройства в других компаниях [6].

Отличия в мировоззрении и ценностях сегодняшней молодежи от предыдущих поколений диктуют острую необходимость в пересмотре политики работы с персоналом [7].

Традиционная парадигма, в которой приоритет отдается технологическим процессам, а не человеческому фактору, перестает соответствовать ожиданиям современной молодежи и требует разработки новых подходов к управлению персоналом, а также трансформации корпоративной культуры [8].

В целом мотивы, побуждающие молодых людей устраиваться на работу, сохранять ее или увольняться, схожи с мотивами представителей более старших поколений, хотя вознаграждение привлекает их в меньшей степени по сравнению с такими факторами, как карьерный рост и продвижение по службе, свободный график, интересная работа и заботливое руководство [9]. Еще одно важное отличие заключается в том, что они знают, что у них имеется выбор на современном рынке труда со стабильно высоким дефицитом кадров.

¹ Исследование карьерных предпочтений студентов сузов консалтинговой фирмы FutureToday. – URL: <https://rating.fut.ru/rvs> (дата обращения: 10.02.2026). – Текст: электронный.

² Мальцева А. Зумеров ждут в цехах. Как промышленность работает с поколением TikTok и черничного латте. – URL: <https://www.vedomosti.ru/ideas/management/articles/2024/12/12/1081119-zumerov-zhdut-v-tsehah?ysclid=mkf7mqq7pi561807614> (дата обращения: 10.02.2026). – Текст: электронный.

³ Там же.

В ходе анализа межпоколенческих различий в трудовых ценностях была выявлена существенная разница приоритетов. Материальное вознаграждение демонстрирует выраженную отрицательную корреляцию с уменьшением возраста работников: если для представителей поколения беби-бумеров оно является доминирующим фактором при выборе работы (1-е место в иерархии мотиваторов), то для поколения Z его значимость существенно снижается [10].

Особый интерес представляет уникальная ценностная модель современной молодежи. В контексте мотивации к трудовой деятельности она демонстрирует высокую значимость факторов безопасности (физической и психологической) и уважения, которые входят в тройку ключевых детерминант трудового поведения [11]. При этом ни одна другая возрастная группа не включает эти параметры даже в топ-5 значимых факторов. Эти данные свидетельствуют о потребности поколения Z в толерантной к ошибкам рабочей среде, обеспечивающей возможности для профессионального развития и формирования долгосрочных карьерных перспектив.

Еще одной важной характеристикой современной молодежи является ярко выраженная ориентация на поиск смысла в трудовой деятельности, что контрастирует с ценностными профилями других возрастных групп. Это также подчеркивает необходимость переосмысления традиционных моделей мотивации при работе с этим поколением.

Опыт трудоустройства современной молодежи также существенно отличается от предпочтений старших поколений. Например, представители поколения Z являются вторыми по активности участниками гиг-экономики (модель рынка труда, при которой люди выполняют краткосрочные задания, проекты или разовые услуги вместо традиционной работы по найму с фиксированным графиком и долгосрочными контрактами) после миллениалов. Отчасти из-за этого общий уровень их участия в рабочей силе ниже, чем у миллениалов или представителей поколения X, когда эти группы были в том же возрасте. Рекордно высокий уровень создания стартапов в эпоху пандемии, который только недавно начал снижаться, возможно, также поглотил часть талантов поколения Z.

Один из важных макроэкономических факторов заключается в том, что современная молодежь вышла на рынок труда в период необычайно высокого спроса на рабочую силу. Это также оказало большое влияние на поведение зумеров на рынке труда.

Подходы к адаптации HR-практик промышленных предприятий к мотивационным потребностям современной молодежи

Чтобы привлечь и удержать молодежь на промышленном предприятии, необходимо не только учитывать запросы нового поколения, но и бороться со сложившимися стереотипами, а также улучшать условия труда.

Несмотря на то, что за 2024 год оплата труда производственного персонала, по данным Росстата, выросла от 15 до 26 % в зависимости от отрасли и практически сравнялась с зарплатой офисных сотрудников, существенного влияния на повышение престижа данного вида трудовой деятельности это не оказало.

Стереотип о тяжелом физическом труде с развитием технологий и цифровизацией производства постепенно уходит в прошлое. Компании, которые хотят продолжать работать в современных условиях, адаптируют свои процессы к особенностям зумеров: улучшают условия труда, внедряют информационные технологии и автоматизацию [12].

Взаимодействие с будущими сотрудниками необходимо начинать выстраивать еще со школы. Роль образования в РФ все еще догоняющая, а в условиях высокой динамики научно-технического прогресса и социальных изменений образовательные учреждения просто не успевают трансформировать свои программы. В результате сегодняшним выпускникам хотя и не трудно найти работу, но адаптироваться на рабочем месте достаточно сложно, а предприятия вынуждены тратить много времени на дополнительное обучение и интеграцию молодых специалистов.

Образование и работодатели в равной степени должны быть заинтересованы как в популяризации рабочих профессий, так и в обучении, трудоустройстве и адаптации молодежи.

Росту популярности рабочих профессий во многом способствует федеральный проект в сфере среднего профессионального образования (СПО) «Профессионалитет», запущенный в 2022 году по инициативе Министерства просвещения РФ, благодаря которому обучающиеся получают возможность начать карьеру еще во время учебы в колледже. По итогам реализации в 2022–2024 годах он достиг всех запланированных показателей и результатов, большинство из них каждый год перевыполнялись на 25 % и более. В 2025 году его законодательно закрепили в качестве новой формы образовательной деятельности, которая предполагает участие работодателей в управлении образовательной организацией. С 1 сентября 2026 года его смогут применять все колледжи и техникумы страны. Проект «Профессионалитет» реализуется на принципах государственно-частного партнерства: 60 % средств выделяет федеральный бюджет, 20 % – региональный бюджет, и еще 20 % вносят предприятия-партнеры⁴.

При разработке образовательных программ «Профессионалитета» колледжи учитывают запросы работодателей к тем трудовым функциям, которые требуются от выпускников. В каждой программе помимо обычного учебного плана есть план обучения на предприятии.

В рамках программы «Профессионалитет» можно освоить профессии и специальности в разных отраслях, в том числе и востребованных к производственной сфере (робототехника, информационные технологии, машино-, авиа- и судостроение, радиоэлектронная, электротехническая и химическая промышленность и пр.). По данным Минпросвещения РФ, учащиеся все чаще выбирают профессии в областях инженерного дела, технологий и технических наук. Самыми популярными профессиями считаются повар, кондитер, сварщик и автомеханик.

Те предприятия, которые участвуют в проекте «Профессионалитет», по итогам его реализации уже получили возможность привлечения молодых работников, связка «работодатель – студент» помогает им формировать кадровый резерв. На сегодняшний день участие в данном проекте для промышленных предприятий является наиболее эффективным подходом для решения проблемы кадрового дефицита.

Таким образом, на современном этапе привлечение молодежи на промышленные предприятия критически важно для сохранения и передачи накопленного опыта и мастерства, выработанного опытными коллективами. Молодые профессионалы привносят свежие идеи и неординарные решения, что ускоряет прогресс организации. Они владеют актуальными компетенциями и нацелены на постоянное саморазвитие, что позволяет компании воспитывать высококлассных специалистов и внедрять передовые методики. Следовательно, успешное преодоление текущих препятствий требует стратегического реформирования всей системы работы с человеческим капиталом в промышленности.

Заключение

Настоящее исследование выявило критическое противоречие между традиционной спецификой труда на промышленных предприятиях и ключевыми мотивационными потребностями представителей поколения Z, что является основной причиной дефицита квалифицированных молодых кадров.

Выявлено, что специфика промышленного труда (строгая регламентация, физические/психоэмоциональные нагрузки, жесткий график) вступает в конфликт с ценностями поколения Z, для которого приоритетными факторами являются карьерный рост, интересная работа, психологический комфорт, баланс работы и личной жизни, а также физическая и психологическая безопасность. Материальное вознаграждение уступает по значимости этим факторам. Наблюдается устойчиво низкий интерес молодежи к рабочим профессиям, несмотря на рост реальных заработных плат. Молодые специалисты демонстрируют низкую лояльность и склонность к смене работы, что сопряжено со значительными финансовыми потерями для предприятий.

Доказано, что для привлечения и удержания молодежи требуются стратегические изменения:

– активное внедрение цифровизации и автоматизации для снижения монотонности, физической нагрузки и борьбы со стереотипами о тяжелом труде;

⁴ Официальный интернет-сайт образовательной программы «Профессионалитет». – URL: <https://япроф.рф/> (дата обращения: 10.02.2026). – Текст: электронный.

– перенос акцента в системах поощрения на создание безопасной (толерантной к ошибкам) среды и обеспечение четких, прозрачных перспектив карьерного развития.

Наиболее действенным решением является интеграция предприятий в партнерские образовательные программы, в частности, федеральный проект «Профессионалитет». Участие в нём позволяет предприятиям формировать целевой кадровый резерв, чьи компетенции соответствуют актуальным потребностям производства ещё на этапе обучения студентов.

Таким образом, преодоление кадрового дефицита в промышленности требует перехода от традиционного администрирования к комплексному управлению всем опытом молодого специалиста, сочетающему технологическую модернизацию производства с глубокой гуманизацией и адаптацией HR-политик под ценностный профиль современного молодого специалиста.

Список литературы

1. *Леднева С.А., Анисимова А.О.* Теория поколений: взаимодействие в рамках организационной культуры // *Интернаука*. – 2025. – № 21-2 (385). – С. 58–62.
2. *Захаров С.С.* Особенности организации труда на современных промышленных предприятиях // *Символ науки: международный научный журнал*. – 2024. – Т. 1, № 5-1. – С. 54–56.
3. *Афанасьева Ю.С., Кострова Ю.Б.* Возможности использования теории поколений для совершенствования управления молодыми работниками // *Экономика и бизнес: теория и практика*. – 2024. – № 9-2 (115). – С. 35–37.
4. *Дзюба Т.И.* Взаимосвязь ценностей и трудоустройства поколения Z // *Актуальные исследования*. – 2023. – № 8 (138). – С. 67–69.
5. *Саттарова И.В.* Особенности самоопределения молодежи на современном рынке труда // *Общество, экономика, управление, право: вызовы современности и перспективы развития: материалы XI Международной научно-практической конференции, Рязань, 17 апреля 2025 года*. – Москва: изд. ЧОУВО «МУ им. С.Ю. Витте», 2025. – С. 111–117.
6. *Занин Д.С., Царева Е.А.* Особенности мотивации профессиональной деятельности у представителей поколений X, Y, Z в зависимости от уровня их притязаний // *Психология. Историко-критические обзоры и современные исследования*. – 2024. – Т. 13, № 2-1. – С. 61–71.
7. *Диннер И.В.* Трудовые ценности молодежи в контексте теории поколений // *Вестник Омского университета. Серия: Экономика*. – 2023. – Т. 21, № 1. – С. 44–53.
8. *Сиволап Л.А., Шикова Л.В.* Управление персоналом с учётом теории поколений // *Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика*. – 2023. – № 2. – С. 154–164.
9. *Самкова М.Ю.* Совершенствование подходов к работе с персоналом промышленного предприятия с учетом теории поколений // *Достойный труд – основа стабильного общества: материалы XVI Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 13–16 ноября 2024 года*. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2024. – С. 115–118.
10. *Дубровский В.Ж., Алексина А.С., Тулин Д.А.* Особенности управления мотивацией персонала на промышленном предприятии // *Естественно-гуманитарные исследования*. – 2024. – № 5 (55). – С. 111–116.
11. *Афанасьева Ю.С., Кострова Ю.Б.* Формирование профессионального самосознания и самоопределения у современной молодежи // *Естественно-гуманитарные исследования*. – 2023. – № 4 (48). – С. 475–479.
12. *Горячева И.А., Славнецкова Л.В.* Комплексный подход к управлению процессами привлечения и закрепления молодых специалистов на промышленных предприятиях в современных условиях // *Актуальные проблемы экономики и менеджмента*. – 2021. – № 2 (30). – С. 21–32.

References

1. *Ledneva S.A., Anisimova A.O.* Teoriya pokolenij: vzaimodejstvie v ramkah organizacionnoj kul'tury // *Internauka*. – 2025. – № 21-2 (385). – S. 58–62.
2. *Zaharov S.S.* Osobennosti organizacii truda na sovremennyh promyshlennyh predpriyatiyah // *Simvol nauki: mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal*. – 2024. – T. 1, № 5-1. – S. 54–56.
3. *Afanas'eva Yu.S., Kostrova Yu.B.* Vozmozhnosti ispol'zovaniya teorii pokolenij dlya sovershenstvovaniya upravleniya molodymi rabotnikami // *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. – 2024. – № 9-2 (115). – S. 35–37.

4. *Dzyuba T.I.* Vzaimosvyaz' cennostej i trudoustrojstva pokoleniya Z // Aktual'nye issledovaniya. – 2023. – № 8 (138). – S. 67–69.
5. *Sattarova I.V.* Osobennosti samoopredeleniya molodezhi na sovremennom rynke truda // Obshchestvo, ekonomika, upravlenie, pravo: vyzovy sovremennosti i perspektivy razvitiya: materialy XI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Ryazan', 17 aprelya 2025 goda. – Moskva: izd. CHOUVO «MU im. S.Yu. Vitte», 2025. – S. 111–117.
6. *Zanin D.S., Careva E.A.* Osobennosti motivacii professional'noj deyatelnosti u predstavitelej pokolenij X, Y, Z v zavisimosti ot urovnya ih prityazanij // Psihologiya. Istoriko-kriticheskie obzory i sovremennye issledovaniya. – 2024. – T. 13, № 2-1. – S. 61–71.
7. *Dinner I.V.* Trudovye cennosti molodezhi v kontekste teorii pokolenij // Vestnik Omskogo universiteta. Seriya: Ekonomika. – 2023. – T. 21, № 1. – S. 44–53.
8. *Sivolap L.A., Shikova L.V.* Upravlenie personalom s uchyotom teorii pokolenij // Vestnik Moskovskogo gosudarstvennogo oblastnogo universiteta. Seriya: Ekonomika. – 2023. – № 2. – S. 154–164.
9. *Samkova M.Yu.* Sovershenstvovanie podhodov k rabote s personalom promyshlennogo predpriyatiya s uchetom teorii pokolenij // Dostojnyj trud – osnova stabil'nogo obshchestva: materialy XVI Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Ekaterinburg, 13–16 noyabrya 2024 goda. – Ekaterinburg: Ural'skij gosudarstvennyj ekonomicheskij universitet, 2024. – S. 115–118.
10. *Dubrovskij V.Zh., Aleksina A.S., Tulin D.A.* Osobennosti upravleniya motivaciej personala na promyshlennom predpriyatii // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. – 2024. – № 5 (55). – S. 111–116.
11. *Afanas'eva Yu.S., Kostrova Yu.B.* Formirovanie professional'nogo samosoznaniya i samoopredeleniya u sovremennoj molodezhi // Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya. – 2023. – № 4 (48). – S. 475–479.
12. *Goryacheva I.A., Slavneckova L.V.* Kompleksnyj podhod k upravleniyu processami privlecheniya i zakrepleniya molodyh specialistov na promyshlennyh predpriyatiyah v sovremennyh usloviyah // Aktual'nye problemy ekonomiki i menedzhmenta. – 2021. – № 2 (30). – S. 21–32.

Статья поступила в редакцию: 23.01.2026

Received: 23.01.2026

Статья принята к публикации: 02.02.2026

Accepted: 02.02.2026

Научный журнал «Вестник
Московского университета
им. С.Ю. Витте. Серия 1.
Экономика и управление»
приглашает авторов к
публикации результатов
научных исследований

Журнал включен в Перечень
рецензируемых научных изданий
ВАК и Белый список (ЕГПНИ)

Публикация статей на русском и английском языках

Все статьи проходят процедуру одностороннего слепого рецензирования

Каждой статье присваивается международный идентификатор DOI

Плата за публикацию с авторов не взимается

Подробная информация
на сайте журнала:
<https://vestnik-muiv.ru/>



Научный журнал «Образовательные ресурсы и технологии» приглашает авторов к публикации результатов научных исследований

Журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий ВАК и Белый список (ЕГПНИ)

Публикация статей на русском и английском языках

Все статьи проходят процедуру одностороннего слепого рецензирования

Каждой статье присваивается международный идентификатор DOI

Плата за публикацию с авторов не взимается

Подробная информация на сайте журнала:
<https://vestnik-muiv.ru/>



Научный журнал «Вестник
Московского университета
им. С.Ю. Витте. Серия 2.
Юридические науки»
приглашает авторов
к публикации результатов
научных исследований

Журнал включен в
Перечень рецензируемых
научных изданий ВАК

- Публикация статей на русском и английском языках
- Все статьи проходят процедуру одностороннего слепого рецензирования
- Каждой статье присваивается международный идентификатор DOI
- Плата за публикацию с авторов не взимается

Подробная информация
на сайте журнала:
<https://vestnik-muiv.ru/>



**Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте.
Серия 1. Экономика и управление
№ 1 (56)' 2026**

Электронный научный журнал (Электронное периодическое издание)

Редактор и корректор	<i>Демиденко В.К.</i>
Компьютерная верстка	<i>Савеличев М.Ю.</i>
Переводчик	<i>Грибов В.В.</i>

Электронное издание.

Подписано в тираж 24.04.2026.

Печ. л. 14,13. Усл.-печ. л. 13,14. Уч.-изд. л. 9,45.

Объем 10,9 Мб. Тираж – 500 (первый завод – 30) экз. Заказ № 26-0002.

Отпечатано в ООО «СиДи Мейкер»,
121354, г. Москва, ул. Витебская, д. 9, стр. 15, тел. 8 (499) 877-13-78.

Макет подготовлен в издательстве электронных научных журналов
ЧОУВО «Московский университет им. С.Ю. Витте»,
115432, Россия, Москва, 2-й Кожуховский проезд, д. 12, стр. 1,
тел. 8(495) 783-68-48, доб. 53-53.